ESTIMATES

Canada Economic Development for Quebec Regions

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-96
ISBN 0-660-62522-9

Economic Development Canada

Report on Plans and Priorities 2004-2005

Estimates

Jacques Saada
Minister of the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec

TABLE OF CONTENTS

1 MESSAGES 1

Message from the Minister 1
Management representation 3

2 RATIONALE 5

3 PLANNING OVERVIEW 7

3.1 Program delivery 7
3.2 Quebec regions and the challenges of the 21st-Century economy 10

4 PRIORITIES AND CURRENT ACTIVITIES 15

4.1 Priorities 15
4.1.1 Summary of priorities 15
4.1.2 Rationale for choice of priorities 16
4.1.3 Priority changes from last year 19
4.2 Current activities 20
4.2.1 Summary of current activities 20
4.2.2 Rationale for maintaining current activities 20

5 STRATEGIC OUTCOMES AND PLANNED PERFORMANCE 21

5.1 Plans and planned results by strategic outcome 22
5.1.1 Strategic outcomes under the Agency's core mandate 22
Enterprise development (Strategic outcome #1) 23
Planned results, plans and priorities, by component of Strategic outcome #1 26
Component 1.1 General information and awareness 26
Component 1.2 Establishment of strategic enterprises 27
Component 1.3.1 Competitiveness — New business practices 29
Component 1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products 31
Component 1.3.3 Competitiveness — Commercialization 33
Component 1.4 Development of small enterprises 35
Improvement of the environment for economic development of the regions (Strategic outcome #2) 37
Planned results, plans and priorities, by component of Strategic outcome #2 40
Component 2.1 Local capability to energize development of the local economy 40
Component 2.2 Economic enhancement of regional development assets 43
Component 2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages 45

5.1.2 Strategic outcome associated with a special mandate 47
Development and renewal of community infrastructure (Strategic outcome #3) 47
5.2 Factors likely to influence Agency performance 50
5.3 Performance review and measurement strategy 51
5.4 Lessons from past experience 52

6 KEY GOVERNMENT-WIDE MANAGEMENT INITIATIVES 55
6.1 Modern Comptrollership 55
6.2 Integrated management of risks associated with financial contributions 56
6.3 Government On-Line — Service Improvement Initiative 56
6.4 Sustainable Development Strategy 57
6.5 Official Languages 59

7 ORGANIZATION 61

8 APPENDICES 65
8.1 Financial tables and program information 65
8.1.1 Summary of transfer payments 65
8.1.2 Main programs and initiatives and information on transfer payment programs 66
8.1.3 Source of non-respendable revenue 74
8.1.4 Net cost of program for the year covered by Estimates 74
8.2 Horizontal initiatives to which the Agency contributes 75
8.3 Canada Economic Development business offices 77
8.4 Index 78

105-01021/

1 MESSAGES

Message from the Minister

To build the 21st-Century economy that the Canadian people want, we must innovate by building on our regional assets. In my view, Canada Economic Development for Quebec Regions has a significant role to play in providing our country with a strong, dynamic economy, founded on innovation and its great potential for development. An economy that allows our fellow citizens to view the future with confidence and optimism. An economy that enables us to achieve excellence.

Technological progress is one of the most crucial ingredients in sustained economic growth. By reinforcing our enterprises' productivity and raising Canadians' standard of living, it contributes significantly to Quebec's regional development. In 2004-2007, we will therefore continue to provide our support to Quebec's small- and medium-sized enterprises in the implementation of innovation projects. We will guide them along the path of creativity and ingenuity so they can develop and market new products. In that way, we will be pursuing our objective of helping SMEs diversify their activity and create quality employment for Canadians. We will also be supporting them in their efforts to ensure solid growth.

The Government of Canada also recognizes that social development and economic development are closely linked. Each provides members of a community or region with opportunities to come together to find local solutions to the problems experienced in their communities. The Agency intends to provide its support to the social economy sector in the coming years, in line with the new directions the Government of Canada has set itself in that regard.

In Quebec, as elsewhere in Canada, our communities, large and small, urban and rural, play a vital role in regional development. We want to help create communities where all inhabitants can develop fully and enjoy prosperity. I feel that at Canada Economic Development, we are well equipped to support the attainment of this goal, especially with the Regional Intervention Strategy concept, which allows us to bridge the gap between community-defined needs and the opportunities afforded by the different regions of Quebec.

The fact remains that some regions and communities in Quebec are struggling to adjust to the new economic context. I can see that they are reaping the benefits of the 21st-Century economy to a far lesser degree than others. That is why we shall continue to pay special attention to them in 2004-2007. Canada's growth is made possible by the growth of all its communities, in both rural and urban regions.

In closing, I invite you to read this edition of the *Report on Plans and Priorities*, in which you will be able to learn about the steps we will be taking in Quebec to consolidate the development of all the regions, building on the new economy, innovation and regional assets.

Jacques Saada
Minister of the Economic Development Agency
of Canada for the Regions of Quebec

Management representation

I submit, for tabling in Parliament, the *2004-2005 Report on Plans and Priorities* of the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec.

The report was prepared in line with the reporting principles and requirements set out in the *2004-2005 Departmental Report on Plans and Priorities Preparation Guide:*

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The data it contains on planned spending are in compliance with the guidelines provided in the Minister of Finance's budget and by the Treasury Board Secretariat.
- The document is comprehensive and accurate.
- It is based on sound departmental information and management systems.

The report structure on which this document is based will be used as the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Michelle d'Auray

Michelle d'Auray
Deputy Minister

Date: 2004-09-01

2 RATIONALE

The mandate of Canada Economic Development for the Regions of Quebec is to

promote the economic development of the regions of Quebec,

paying special attention to those experiencing slow economic growth and inadequate employment,

with a view to the enhancement of prosperity and employment in the long term.

In carrying out its mandate, Canada Economic Development helps the Government of Canada fulfil its commitment to promoting equality of opportunity for all Canadians in the pursuit of their well-being, and fostering the economic development of all regions of the country in order to reduce disparities in opportunities, a fundamental value of the Canadian nation enshrined in Section 36 of *The Constitution Act, 1982*.

Under Part II of the *Department of Industry Act* and its attendant legislation, the objectives of the Minister responsible for the Agency with respect to regional economic development in Quebec are to promote economic development in areas where low incomes or slow economic growth are prevalent or where opportunities for productive employment are inadequate; emphasize long-term economic development and sustainable employment and income creation; focus on small- and medium-sized enterprises (SMEs) and the development and enhancement of entrepreneurial talent. The text of the *Department of Industry Act* may be consulted at the following Web address: http://laws.justice.gc.ca/en/I-9.2/47782.html.

The Agency targets three strategic outcomes to contribute to the economic development of the regions of Quebec:

- enterprise development
- improvement of the environment for economic development of the regions
- development and renewal of community infrastructure.

The first two outcomes comprise the Agency's core mandate, whereas the third corresponds to a special mandate from the Government of Canada. The diagram presented on page 21 illustrates the Agency's strategic planning framework.

The Agency's action in each region is guided by a Regional Intervention Strategy (RIS) drawn up to make the link between national and region-specific economic priorities, on the basis of each region's potential and niches of excellence.

For further information the Web site of Canada Economic Development is at http://www.dec-ced.gc.ca.

3 PLANNING OVERVIEW

3.1 Program delivery

Canada Economic Development elicits, accompanies and supports the implementation of economic development projects. This mandate is pursued through financial assistance programs, complemented by initiatives involving economic facilitation and guidance of the various economic development players. The Agency defines itself as a catalyst in promotion of the economic development of the regions of Quebec. As such, the Agency seeks to enhance synergy among local and regional development players.

Through its action, the Agency encourages the completion of development projects that would not take place without its assistance, would not be carried out on the same scale, or would be put off until later, at the risk of being abandoned completely. To foster the implementation of development projects, the Agency primarily uses financial assistance, in the form of transfer payments, mainly in the shape of repayable and non-repayable contributions. It has to comply with the terms and conditions specific to each of its programs, as approved by Treasury Board. In synergy with financial assistance from the Agency, various initiatives involving economic facilitation and guidance for development players contribute to enterprise development and improvement of the environment for economic development of the regions. These initiatives are carried out by Agency personnel and organizations to which the Agency provides financial assistance to enable them to offer services to enterprises and other local and regional development players. The Agency's contribution programs and the initiatives with respect to economic facilitation and services delivered with its assistance are described in section 8.1.2.

Canada Economic Development has a significant presence in each Quebec region through its 14 business offices.

This presence is securely anchored within communities, and enables the Government of Canada to stay well informed of the evolving challenges of Quebec SMEs and regional issues, to be an integral part of the different forums and events marking the economic development of each region, to hear and understand communities' concerns, and to help communities mobilize to meet their development challenges.

The Agency teams up with a broad network of development agents in each region of Quebec. Often the Agency's action on development is carried out through intermediary groups that the Agency helps to finance. By funding these organizations and facilitating their networking, the Agency moves closer to citizens and the different regional realities, and offers local economic agents the opportunity of contributing to the development of their economy.

Abitibi-Témiscamingue
Marc Lemieux
© Le Québec en images, CCDMD

As the table on the following page shows, the Agency carries out its mandate in a complex environment comprising a variety of players, of which it indeed is an integral part. In fact, the Agency works with more than 100 local organizations, many of which have the mandate to offer specialized services to regional enterprises. Many organizations are volunteer-based and represent the way in which Canadians can play a major role in the economic development of their own communities. For instance, the Community Futures Development Corporations (CFDCs), Business Development Centres (BDCs) and Community Economic Development Corporations (CEDCs) can count on the involvement of more than 1,400 volunteers who together devote several tens of thousands of hours' work to their communities' development.

Many other examples of co-operation should be emphasized. The Agency works closely with the *Alliance numériQC*, Enviro-Access, and *BioQuébec* to promote innovation in enterprises. The Agency also works with World Trade Centre Montreal and a network of regional export-assistance organizations to contribute to the attainment of national objectives for development of international markets. The *Manufacturiers et exportateurs du Québec*, various trade associations and the boards of trade and chambers of commerce are just some of those working with the Agency.

The Agency works dynamically and in close co-operation with several Government of Canada departments and agencies to foster implementation of common objectives, using a complementary approach that builds on each organization's specific expertise. Close co-operation has been instituted through such co-ordination mechanisms as Team Canada or the Canadian Technology Network (CTN). The Agency also works with the National Research Council Canada (NRC), Canadian Heritage, Parks Canada, Environment Canada, Transport Canada, Fisheries and Oceans Canada, Natural Resources Canada (including the Canadian Forest Service), Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC), the Business Development Bank of Canada and several others.

In the case of programs corresponding to its core mandate, the Agency co-operates on a case-by-case basis, without any formal framework, with several Quebec government departments and agencies to foster implementation of development projects when they correspond to the priorities of the Government of Canada, the Agency and the local economic milieu. In this context, some projects supported by the Agency are also backed by the Government of Quebec, or by other Government of Canada departments and agencies, or by municipal authorities, which participate in establishing financial packages. In the case of the Infrastructure Canada Program, a formal co-operation agreement was signed with the Government of Quebec.

ECONOMIC DEVELOPMENT PLAYERS IN QUEBEC REGIONS

Levels of government

Government of Canada

- Canada Economic Development for Quebec Regions
- National Research Council of Canada (NRC)
- Industry Canada
- Environment Canada
- Other federal departments and agencies

Government of Quebec

Municipal agencies

Economic development MILIEU[1]: Stakeholders playing an active role in their region's economic development

EXECUTIVES, MANAGERS, ENTREPRENEURS OR INDIVIDUALS LIKELY TO UNDERTAKE A CAREER IN BUSINESS

Business assistance agencies[2]

Examples:

- General information services
- Specialized export services
- Specialized technological development services
- Other services

Development agencies[3]

Agencies providing specialized services for their regional milieu:

- Economic facilitation (information, awareness, consultation and mobilization)
- International promotion
- Enhancement of entrepreneurship

Managers of assets with community spinoffs[4]

Organizations and enterprises which manage the operations of:

- Community facilities with an economic role
- Tourist attractions and events
- Pre-commercial research laboratories
- Other community assets with an economic role

Other local and regional stakeholders:
Other individuals and groups exerting an influence on their region's economic development policy and its implementation, such as representatives of sectoral and regional associations.

Notes:

1 **Milieu** means all players taking an active role in their region's economic development.

2 Business assistance agencies specialize in one of the following areas: development of external markets, innovation, incubation of startup enterprises, or financial services to small enterprises. Most of these organizations have a regional operating base. Among the services they provide are dissemination of information, raising of awareness and assistance with development of knowhow.

3 Regional agencies providing services to the **milieu** (development agencies) include organizations providing information, awareness, skills development, mobilization and consultation of their local **milieu** as well as international promotion organizations and organizations or groups carrying out activities to enhance entrepreneurship.

4 **Assets with community spinoffs** means tourist attractions and events, and community facilities with an economic role.

3.2 Quebec's regions and the challenges of the 21st-Century economy

Bas-Saint-Laurent
Michel Laverdière

The Agency's plans and priorities are influenced by the context in which Quebec's regions and enterprises operate and the challenges the new 21st-Century economy places in front of them.

The Quebec economy has improved its performance over the past few years. Stimulated by robust residential construction, consumer spending and investment in public infrastructure, Quebec's annual average gross domestic product (GDP) growth rate was 4% from 1998 to 2002, higher than the 3.7% national average. Employment in Quebec rose by 1.7% in 2003, while the unemployment rate, which had held above 10% throughout the 1980s and 1990s, fell to 9.1%. But the Quebec economy continues to lag behind Canada's. The jobless rate remains higher than the national average (7.6%), and disposable income per inhabitant still post a gap compared with the Canadian average ($20,660 compared with $22,270 in 2002). Whereas the Quebec population represents 24% of the population of Canada, its GDP represents only 21% of Canadian GDP.

The population of Quebec (7.2 million) is growing much more slowly than Canada's (1.4% compared with 4% from 1996 to 2001). The fertility rate of 1.44 children per woman, among the lowest of any Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) countries, is insufficient to ensure population growth in the medium and long term. Quebec receives a low proportion of immigrants to Canada (15% compared with 60% in Ontario in 2001). In terms of interprovincial migration, Quebec has since 1972 posted a net loss of residents to other provinces. This low population growth affects the dynamism of the economy by pushing down domestic demand for goods and services. It also has an impact on the climate for investment and enterprise creation, reducing job opportunities accordingly.

Failing sustained demographic growth, a sound performance on external markets becomes essential for maintaining the economic growth of Quebec and its regions. The Quebec economy is very open to the world. Growth in Quebec's external trade has surpassed Canada's and Ontario's over the past decade, while the proportion of international exports in Quebec's GDP rose from 18% in 1992 to close to 33% in 2000.

Of Quebec's exports, 85% are headed for the United States, a proportion that has been rising since 1992 (75%). Quebec's trade surplus with the United States went from $7 billion in 1991 to more than $40 billion in 2000. But 2001 and 2002 saw a decline, with exports to the United States falling by 5.4% and 4.8% respectively following the slowdown in the U.S. economy.

The composition of Quebec's exports has seen a major switch to higher value-added products. Minerals and wood-based products, which accounted for 23% of exports in 1992, no longer represented more than 17% in 2001, while transportation equipment was the main export product (20%). In 2000, more than 32% of Quebec's exports were associated with products manufactured using high technology (compared with 14% for Canada as a whole).

> In a global economy, innovation through creation, dissemination and application of knowledge becomes essential for maintaining enterprises' competitiveness.

Quebec has for many years posted the best performance among Canadian provinces in terms of research and development (R&D) effort, an essential element in innovation support. The percentage of its GDP devoted to R&D in 1999 (2.42%) far exceeds the Canadian average (1.83%) and equals the average among G7 countries. A substantial proportion of private sector research in Quebec is entrusted to institutions of higher education (more than $180 million in 1999-2000), proof positive of the importance of university–enterprise links. Private funding of university research has more than doubled over the past decade. The challenge is to ensure that the potential results of this university research translate into adequate scientific and commercial value (including technology transfer) to enable Quebec enterprises to innovate further.

More R&D and innovations to enhance production processes and produce at better cost translate into productivity gains and enterprises that are better equipped to compete. Quebec has made substantial progress on the labour productivity front, but still lags behind Canada as a whole (a 5% gap in 2001 across all sectors). This lag is attributable in particular to the strong representation of SMEs in Quebec's manufacturing structure, as SMEs tend to be less productive than large corporations. Also, Quebec SMEs are more heavily concentrated in traditional industries that, generally speaking, are less productive, such as food and beverages, rubber and plastics, textiles-leather-clothing, wood, furniture and paper.

To date, Quebec SMEs have primarily limited themselves to innovating on the technological front to enhance their productivity. Faced with an increasingly complex business environment, they will have to innovate further with respect to business processes associated with management, hiring, training and human resources management, and to acquisition and mastery of strategic, technological or commercial intelligence.

SMEs are a significant component of the Quebec economy, providing it with 43% of all jobs and contributing some 29% of manufacturing added value. While Quebec is recognized for its proportion of SMEs, the enterprise creation rate flagged over the past decade, falling to only 30,000 startups a year, well below the 40,000 posted in the 1980s. Moreover, a high percentage of startup enterprises in Quebec are in the primary sector, (26%, as against 12% in Canada as a whole), while only 13% operate in the tertiary sector, where growth is generally stronger (28% in Canada as a whole).

The large census metropolitan areas (CMAs) of Montreal, Québec City and Gatineau (part of the Ottawa-Gatineau CMA) together account for more than 60% of the population of Quebec, and most of the province's demographic growth is concentrated there.

The Montreal metropolitan area (pop. 3.4 million) is home to 47% of Quebec's population and contributes more than 50% of the province's GDP. Montreal has developed substantial competitive advantages in several fields associated with knowledge and creation, including aerospace, telecommunications and new information technology, health sciences and biotechnology and entertainment (film production/distribution, radio/TV broadcasting, performances, plays and musical events). With more than 2,000 institutions active in R&D, numerous research centres and four universities, Montreal is the principal centre for R&D in Quebec. It receives a large share of foreign tourists' spending in Quebec. A good number of SMEs in the region operate in the textile-clothing, food and beverage and printing industries, which still provide more than one-third of manufacturing employment.

Despite the economic recovery of the past few years, Montreal still lags behind the 25 other main large cities in North America for a series of indicators such as GDP per inhabitant, employment rate and disposable income per inhabitant. Its jobless rate in 2003 (9.5%) is higher than Toronto (7.7%) and Vancouver (7.3%), and its demographic growth lower (3% from 1996 to 2001, as against 9.8% in Toronto and 8.5% in Vancouver). Several boroughs in the core of the urban area, which are struggling with problems of decline and marginalization, post an incidence of low income in excess of 40% (20% for Canada as a whole).

The Montreal area enjoys many assets for taking greater advantage of the opportunities afforded by market globalization and development of the new economy. Its competitive edge lies largely in its ability to mobilize creative human resources in order to innovate, create new products and services, support the development generated by new technology and put in place networks that combine knowledge and technology. Its economic performance is also linked to increased productivity in its traditional industries and development and renewal of its community infrastructure.

Public administration is the main employer in the Québec City (pop. 683,000) and Gatineau (pop. 258,000) metropolitan areas, which generally post among the highest employment and income levels in the province. For several years now, development efforts have focussed on economic diversification, and these regions now boast a growing pool of enterprises and institutions operating in knowledge-intensive sectors, such as optics-photonics, new information technology and the biomedical field. These areas can also build on their status as internationally known tourism destinations.

Centre-du-Québec
Jacques Dorion
© Le Québec en images, CCDMD

Located within a radius of about 150 kilometres from the major metropolitan areas, the intermediate central regions boast a dynamic manufacturing sector based on medium- or low-technological intensity industries. Enhancing SMEs' productivity is key to maintaining the economic vitality of such areas as Drummondville, Victoriaville and the Beauce. The Sherbrooke and Trois-Rivières metropolitan areas, for their part, increasingly owe their economic dynamism to the presence of their universities and research centres.

The economies of the regions remote from major centres (Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent, Abitibi-Témiscamingue, Saguenay—Lac-St-Jean, Côte-Nord and Nord-du-Québec) are based primarily on the harvesting of natural resources: forestry and wood products, mining and aluminum smelters, fishing and processing of fish products, electricity generation and transmission, etc. Many communities depend on one main employer or a dominant sector. These regions have to contend with a declining population (-4% from 1996 to 2001) as their young people leave, and the loss of resource sector jobs owing in particular to productivity gains, technological progress, stronger international competition and reduction in the resource. These remote regions experience difficulty adapting to the new globalized economy that is increasingly knowledge-based, and all post higher unemployment rates and lower income levels than the Quebec average. They are faced with major economic development challenges in view of the distance to their markets, variable access to major transportation and communication networks and the difficulty of hiring an educated labour force.

One of the main challenges for remote regions is to develop activities with higher added value, particularly in the natural resource sectors, building on their university and research centres, which are their gateway to the knowledge economy. In the Saguenay metropolitan area and the communities of Rimouski and Rouyn-Noranda, for instance, the specialized expertise of such centres, notably in aluminum processing, the boreal forest, marine sciences or mining, enable them to invest their knowledge in niches of excellence that are strategic for development.

In recent years, the social economy has been booming in Quebec. It is enhanced by more than 7,150 enterprises – co-operatives and non-profit organizations – which employ 124,000 people and generate $17.2 billion in revenue. These enterprises contribute to reinforcing the social and economic fabric of both urban and rural communities through local services, initiatives to enhance local resources and enterprises enabling marginalized population groups to enter the labour market. Usually stemming from joint action and mobilization of several partners, and well rooted in their communities, social economy enterprises are often well placed to identify new needs in

communities and respond to them in a concerted manner. But social economy enterprises have only limited access to conventional financial capital, and that restricts this sector's development. Moreover, some of these enterprises have difficulty planning and managing their activities.

This section contains data from *The Economy of Quebec and Its Regions: Analysis of Trends 2003*: www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/Observatoire-EN/ADT_2003_eng.pdf).

4 PRIORITIES AND CURRENT ACTIVITIES

The box on page 17 defines the terms **priorities** and **current activities** as used in this report.

4.1 Priorities

4.1.1 Summary of priorities

PRIORITIES TARGETING THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF QUEBEC

Activities subject to special attention from the Agency and intensified intervention

I- INNOVATION — KNOWLEDGE ECONOMY

Like last year, the Agency continues to devote special effort to promoting innovation — knowledge economy in each region of Quebec (previous priority). This priority accounts for more than half of the contribution expenditures of the Agency's two main programs under its core mandate: the Innovation, development entrepreneurship and access program (IDEA) for SMEs and the Regional Strategic Initiatives (RSI) program.

Under Strategic outcome #1- *Enterprise development*, this priority involves continuing, until March 31, 2005

- to intensify intervention for the development, perfection, trial and experimentation of new or improved products or processes
- commercialization of innovation
- startup and expansion of enterprises in innovative niches or new economy-related niches
- improvement of productivity.

(See Section 5.1.1)

Under Strategic outcome #2- *Improvement of the environment for economic development of the regions*, this priority involves continuing

- intensifed intervention for the reinforcement of knowledge-based competitive advantages
- economic enhancement of the products of research.

This priority is in line with the commitments made by the Agency with respect to the use of budgets transferred from the Canada Jobs Fund (CJF).

(See Section 5.1.1)

PRIORITIES TARGETING THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF QUEBEC

Activities subject to special attention from the Agency and intensified intervention

2- COMMUNITIES EXPERIENCING ADJUSTMENT DIFFICULTIES

This priority primarily affects all those Quebec regions and communities that are far from major urban centres. The adjustment of communities in difficulty was one of the Agency's major concerns reported in the 2003-2004 Report on Plans and Priorities *(previous priority).*

Under the Strategic outcomes *Enterprise development* and *Improvement of the environment for economic development of the regions*, this priority involves paying special attention to regions where growth is slow and employment opportunities are inadequate by devoting to it approximately one-third of the Agency's contribution expenditures with respect to its core mandate. This priority affects each of the activities under the Agency's core mandate, including those in the field of innovation and the knowledge economy.

This priority also translates into the application of two special initiatives: the continuation, until August 22, 2005, of the Canadian Support Program for the Economy of Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine (previous initiative), and the continuation, until March 31, 2005, of the Adjustment Measures for Quebec Fishing Communities (a new initiative under the RSI program). These initiatives are aimed at re-energizing and diversifying the economy of those communities experiencing major adjustment difficulties, building in particular on promotion of local entrepreneurship and job creation.

4.1.2 Rationale for choice of priorities

The Government of Canada's vision and objectives for economic development constitute the Agency's target.

The challenge for Canada Economic Development is to contribute to their achievement in such a way as to enable each region of Quebec to participate to its full potential by adapting the Agency's development approach to the situation specific to it. In that perspective, the Agency has established its priorities so as to follow through on the Government of Canada's desire to reinforce the action of the regional development agencies in order to build a 21st-Century economy. This economy will be built on innovation, in which Canada will assert itself over the next decade as a world leader in developing and applying path-breaking technologies, such as biotechnology, environmental technology, information and communications technologies, health technologies and nanotechnology. Each region of Quebec will be able to reap benefits, building on indigenous strength.

These two objectives correspond to the Agency's key priorities: Innovation — Knowledge economy and Communities experiencing adjustment difficulties. At the same time, these priorities concern the two strategic results under the Agency's core mandate: *Enterprise development* and *Improvement of the environment for economic development of the regions.*

Definitions...

- **Priorities** identify the most important fields on which the Agency has chosen to focus for 2004-2005 — 2006-2007.

  In concrete terms, the term **priority** means the Agency will continue to devote to priority fields a high percentage of the contribution budget associated with its core mandate. In the context of a marked decrease in the Agency's financial means (table on p. 63: Planned spending), the *amount* of its expenditures in priorities fields has to decrease, but in a lower proportion than the current activities expenditures relating to its core mandate. **Previous priority** means this priority was identified in the previous Report on Plans and Priorities.

- **Current activities** are Agency activities not related to its two key priorities. While they are important for the economic development of the regions of Quebec, **current activities** are thus not subject to an intensification of Agency intervention.

  In concrete terms, **current activities** means the *percentage* of the Agency's contribution budget devoted to all areas of **current activities** related to its core mandate has to decrease, as does the *amount* of the expenditures, more substantially than the total budget for its core mandate.

- **Priorities** and **current activities** cover areas of activity aimed at economic development of the regions of Quebec, the ultimate outcome targeted by the Agency. Management initiatives are dealt with in Section 6.

On the sustainable development front, the Government invites Canadians to demonstrate leadership in green technologies, thus stimulating innovation and new market opportunities. Agency intervention in the economic development of the regions of Quebec is in line with this perspective, as may be seen from its *Sustainable Development Strategy - Action Plan 2003-2006*, or SDS (see page 58).

Innovation — Knowledge economy

For Quebec SMEs, the Agency is the main organization within the Government of Canada to support commercial enhancement of innovation.

To contribute to building the 21st-Century economy founded on innovation, the Agency provides Quebec SMEs, in an integrated manner, with a continuum of support necessary for innovation, from access to financing for the startup of innovative enterprises to the commercialization of innovative products, via the adoption of new technology and more productive equipment. The Agency thus aims to respond to one of the Government of Canada's main concerns with respect to innovation and SMEs, in close co-operation, region by region, with the network of technological advisors of the National Research Council Canada (NRC), expanding upon its Industrial Research Assistance Program (IRAP). *Canada's Innovation Strategy* has set Canadian enterprises the objective of ranking among the world's best in terms of the share of private-sector sales attributable to innovations.

The Agency will continue to contribute to achieving the Government of Canada's goal of placing increased emphasis on opportunities to add greater value to natural resources through application of advanced technology and know-how.

Promotion of innovation and development of the knowledge economy have become the Agency's main intervention over the past few years. For instance, the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* showed, on page 26, that projects belonging to the Innovation — Knowledge economy field accounted for 69% of the financial assistance approved in 2002-2003 under the two main programs associated with the Agency's core mandate (including transfers to the National Research Council Canada). The performance report may be consulted at http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/index_en.html.

The impact of Agency intervention for promotion of innovation is felt primarily in cities, in both Quebec's main metropolitan areas and urban centres in outlying regions. Agency initiatives aimed at the economic enhancement of research particularly help the main Quebec university towns become more solidly anchored in the knowledge economy in the network of large North American cities.

An assessment of the Agency's intervention in the Innovation — Knowledge economy field is currently under way. The evaluation framework was designed to enable the Agency to draw lessons from the implementation of its intervention, the timeliness of the approach advocated and the results on enterprises' competitiveness in order to inform it concerning planning of its future intervention.

Communities experiencing adjustment difficulties

Côte-Nord
Gilles Beauchamp
© Le Québec en images, CCDMD

The Agency pays special attention to regions and communities experiencing adjustment difficulties. These regions reap the benefits of the 21st-Century economy far less than others do. They post the highest jobless rates in Quebec and, in some communities, among the highest unemployment rates in Canada. Some of them are shaken by crises (such as plant closings or the increased scarcity of natural resources) which jeopardize their economic viability. The Agency's rationale and mandate tell it to pay special attention to those regions where opportunities for productive employment are inadequate. For these reasons, the Agency plans to devote approximately one-third of the budget under its core mandate to fostering the implementation of projects in the resource regions; these regions account for some 12 percent of the province's population.

Alternative considered

By choosing Innovation — Knowledge economy and Communities experiencing adjustment difficulties as priorities, the Agency has deliberately opted for a balanced approach between, on the one hand, the pursuit of development opportunities based on knowledge and new technology and, on the other hand, in the spirit of its mandate, support for the economic vitality of regions with high unemployment. An approach focussing exclusively on technological development and SMEs would have concentrated most of its impact on major urban centres, an option the Agency did not wish to choose in view of its statutory mandate.

4.1.3 Priority changes from last year

In the wake of the 2002-2003 and 2003-2004 Reports on Plans and Priorities, the Agency continues to devote intense effort to promoting innovation and the knowledge economy, as well as the economic adjustment of regions in difficulty.

In the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*, the Agency pointed out that it would be paying special attention to the implementation in Quebec of two new national initiatives, the Canadian Textile and Apparel Industries Program (CATIP), and the Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative contribution program. This special attention, initially required to start up these two programs promptly, is now no longer necessary. The administration of the former, scheduled to terminate on March 31, 2006, is now part of the Agency's current activities, while the latter terminates at the end of March 2005.

4.2 Current activities

4.2.1 Summary of current activities

CURRENT ACTIVITIES TARGETING
ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF QUEBEC

STRATEGIC OUTCOME #1 - ENTERPRISE DEVELOPMENT

- Enhance enterprises' access to information likely to inform their business decisions.
- Promote the establishment of enterprises that play a strategic role in niches of excellence specific to each region.
- Foster commercialization on new markets and export development.
- Foster development of small enterprises of local and regional reach.

(See section 5.1.1)

STRATEGIC OUTCOME #2 - IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS

- Promote local and regional economic agents' capability to elicit the emergence of projects likely to reinforce their region's distinctive competitive advantages.
- Foster the implementation of projects aimed at creating or reinforcing assets likely to generate a strategic impact and have ripple effects on a region's economy.

(See section 5.1.1)

STRATEGIC OUTCOME #3 - DEVELOPMENT AND RENEWAL OF COMMUNITY INFRASTRUCTURE

- Foster upgrading of drinking water and wastewater infrastructure.
- Foster improvement of local transportation infrastructure.
- Promote the completion of projects with urban or regional economic impact.

(See section 5.1.2)

4.2.2 Rationale for maintaining current activities

Many of the Agency's current activities involve implementing in Quebec such national programs and initiatives as the Infrastructure Canada Program, the Community Futures Program (CFP), and Canada Business Service Centres (CBSCs).

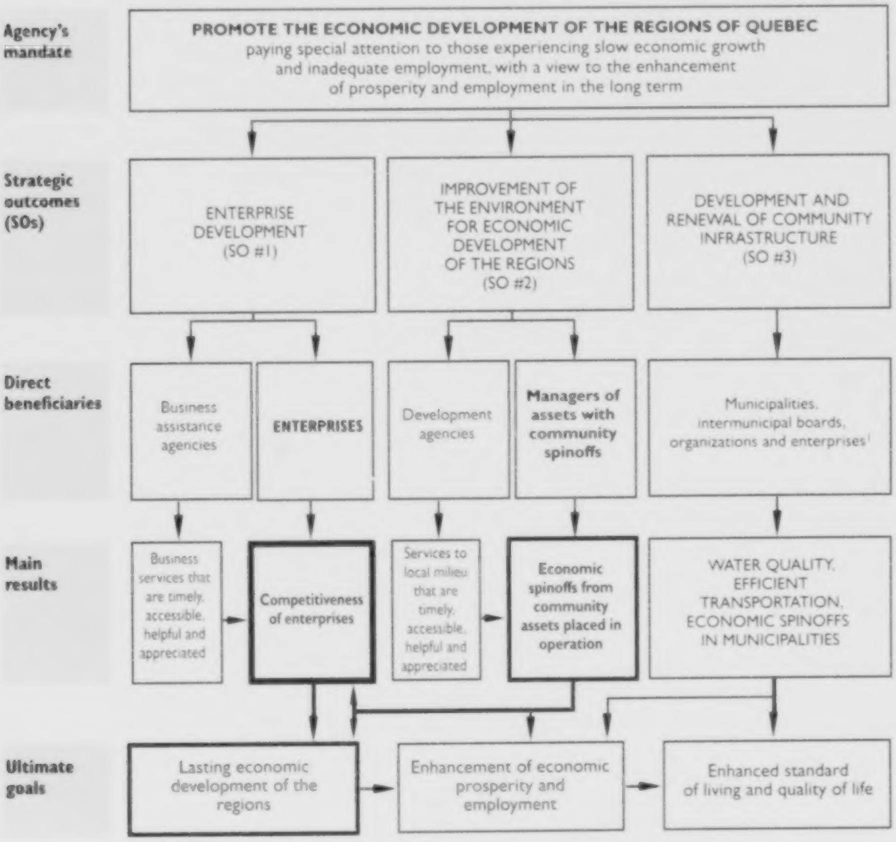
Other current activities make up the Agency's contribution to the achievement of national objectives, such as that of reinforcing the capability to broaden markets and supporting small enterprises so they can develop their market access.

5 STRATEGIC OUTCOMES AND PLANNED PERFORMANCE

This section presents each of the Agency's strategic outcomes and their components, linking them with the priorities set out in the previous section; it also gives examples of performance targets, and specifies the factors that could influence them.

The Agency targets three strategic outcomes to contribute to the economic development of the regions of Quebec. The first two outcomes form its core mandate, while the third strategic outcome corresponds to a special mandate from the Government of Canada. The table below illustrates the Agency's strategic planning framework.

Mandate, strategic outcomes and ultimate goals



Note:

1 For the third strategic outcome, municipalities, intermunicipal boards, non-profit organizations and enterprises receive Agency funding through the Government of Quebec within the framework of the Infrastructure Canada Program.

Definitions...

▪ **Core mandate** refers to all Agency activities targeting economic development of the regions. It includes all the Agency's programs except the Infrastructure Canada Program, whose implementation constitutes a special mandate with a separate budget.	▪ **Planned results** are tangible results to which the Agency will have contributed through its intervention during 2004-2005 — 2006-2007.
▪ **Strategic outcomes** are lasting, long-term benefits for Canadians stemming from the Agency's vision and activities in Quebec.	▪ **Plans** identify planned results and their timetables (**milestones**) present how the Agency will set about achieving them, and explain the logic underlying the chosen approach.

5.1 Plans and planned results by strategic outcome

5.1.1 Strategic outcomes under the Agency's core mandate

The Agency's core mandate is carried out through two strategic outcomes:

- enterprise development
- improvement of the environment for economic development of the regions.

The Agency's key priorities, Innovation — Knowledge economy and Communities experiencing adjustment difficulties, are achieved in both these strategic outcomes at the same time.

Of these two strategic outcomes, *Enterprise development* remains the most important in terms of allocation of financial resources. The Agency anticipates that expenditures for *Enterprise development* and *Improvement of the environment for economic development of the regions* will be split approximately 55/45 over the next three fiscal years as a whole.

This ratio is slightly different from that (60/40) announced in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*: http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/ Publications/ PublicationAgence-EN/RPP-ENG3.PDF?action=click&pid=PDF&uid=SiteWeb. This rebalancing in favour of *Improvement of the environment for economic development of the regions* is attributable to the fact that the contributions associated with certain major projects under *Enterprise development* end in 2004-2005.

Enterprise development (Strategic outcome #1)

MAIN PLANNED RESULTS *for the two key priorities*
Innovation — Knowledge economy ▪ startup of technological enterprises ▪ establishment, modernization and expansion of enterprises in innovative or new economy-related niches ▪ adoption of advanced business practices ▪ acquisition of new technology and more productive equipment ▪ innovative products and services ready to be commercialized ▪ development of higher-performance production processes ▪ increased sales of innovative products.
Communities experiencing adjustment difficulties ▪ planned results listed above (Innovation — Knowledge economy) ▪ development of small enterprises of local and regional scope ▪ establishment or expansion of enterprises which play a strategic role in their region.

Enterprises are the main driving force behind economic development and wealth creation, so the economic development of the regions involves the growth of enterprises.

The growth of enterprises which innovate and export has a particularly stimulating effect on economic development and sustainable increases in employment.

To maintain their competitiveness and prosper in a context of economic globalization and accelerating technological progress, enterprises are well-advised to identify strategic information effectively and incorporate it in their decision-making. They have to show themselves capable of great flexibility, and innovate rapidly and constantly in line with ever-shorter product development and commercialization cycles. It is also worth their while adopting advanced technology, innovative production processes, new methods of organization and new business management processes, such as strategic alliances, subcontracting and e-business, etc. To sustain their growth, enterprises have to be able to count on quality human resources, too.

Moreover, small enterprises of local and regional scope are an essential element in maintaining the economic vitality of rural communities and regions far from major urban centres. For the most part, small enterprises begin by serving the markets in their region; eventually, some of them will then make a name for themselves on the national and international economic stage.

Estrie
Marcel Laborté
© Le Québec en images, CCDMD

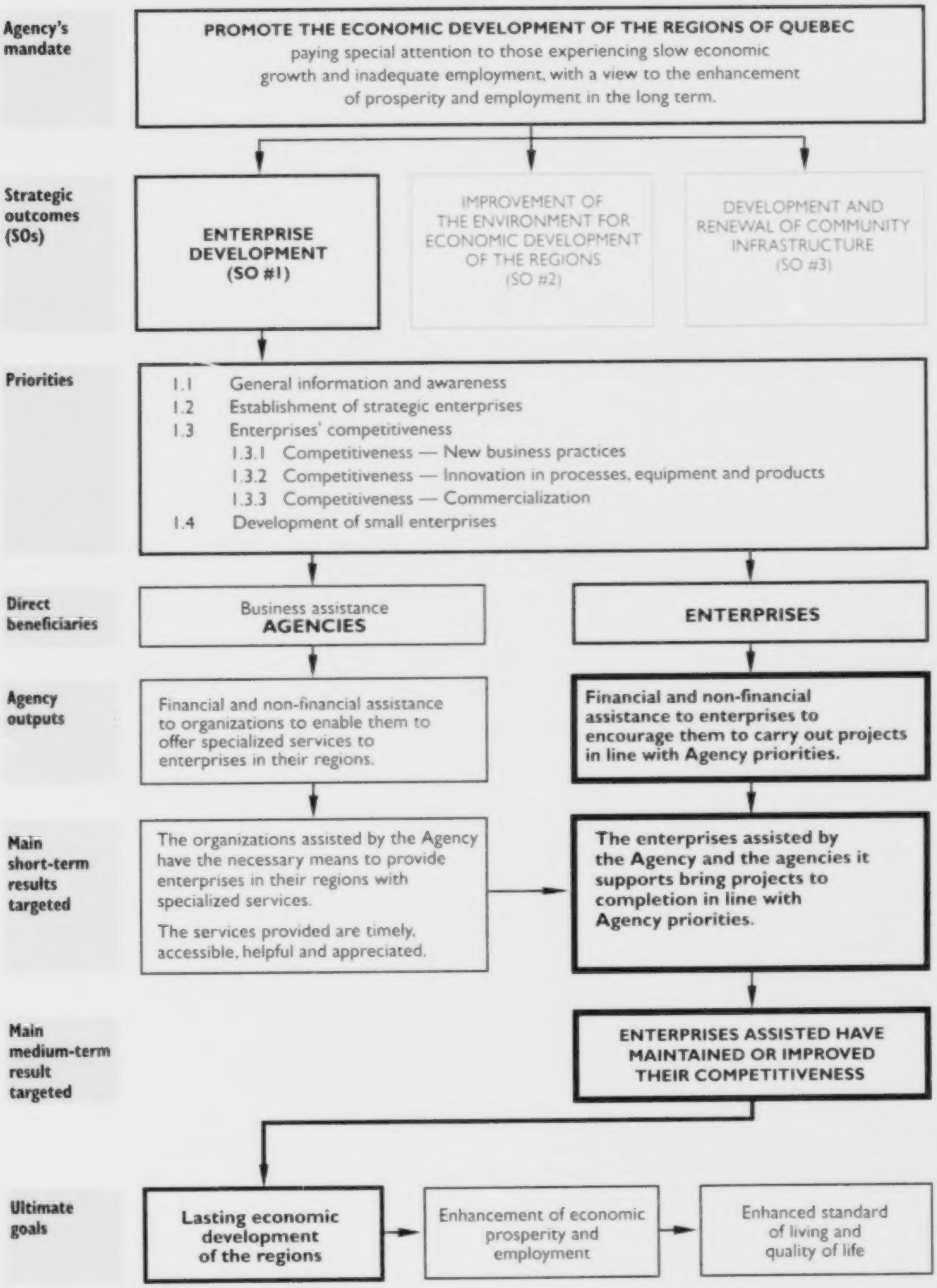
Canada Economic Development contributes to the development of enterprises by helping them carry out projects that match the strategic outcome components presented in the table on the following page (these components are described later in this section). To do so, the Agency primarily uses financial assistance, as an incentive, when it has solid grounds to believe these projects would not be carried out without such assistance or would not be carried out on the same scale or within the same timeframe.

The Agency also contributes to the financing of organizations which provide enterprises with specialized services that fit in with its priorities. The Agency's financial assistance programs are described in greater detail in Section 8.1.2.

For Canada Economic Development, the outcome of developing enterprises should be more dynamic, more competitive enterprises, capable of creating more prosperity and employment in their home regions. In the context of market globalization, the Agency considers that export growth contributes particularly strongly to increasing the prosperity of a region's residents and their employment income. In terms of results, the Agency is consequently specially interested in increases in enterprises' sales and exports.

The contribution expenditures the Agency expects to make in support of enterprise development will reach some $290 million for 2004-2005 — 2006-2007; this budget will be allocated among the six strategic outcome components presented below paying special attention to components related to innovation and to the knowledge economy. This amount illustrates the relative importance placed on this strategic outcome and should be seen as an approximation. These projected three-year expenditures represent a 25-per cent decrease from the $385 million specified in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*. This drop is largely explained by the scheduled termination, on March 31, 2005, of the transfer of the balance from the Canada Jobs Fund. It is also attributable to the fact that the Agency plans to have terminated payment, during FY 2004-2005, of the costs associated with a major project under *Enterprise development*.

Logic model for Strategic Outcome #1



Planned results, plans and priorities, by component of Strategic outcome #1

Component 1.1 General information and awareness

MAIN SHORT-TERM PLANNED RESULT IN ENTERPRISES

- information obtained taken into consideration in business decisions, projects, strategies and plans of enterprises which have made information requests.

MILESTONES

Planned results should generally be visible within six months following receipt of the information by the enterprise which benefited from it.

FOLLOW-UP

The Agency will know that its assistance contributes to producing the planned results if the surveys of business people who have used these services reveal that they are satisfied with them, that the information received was helpful to them, and whether they consider their business decisions to have been more informed and more productive as a result of this information.

In addition, an evaluation of the Canada Business Service Centres is scheduled for FY 2004-2005. In particular, it will provide information on the relevance of the business intelligence passed on by the CBSCs and on its use by enterprises in their decision-making.

STATUS

Current activity

The logic model of General information and awareness may be consulted on page 41 of the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/en/3.html#anchor21).

The Agency's plan targets:

- improvement of enterprises' access to general information likely to inform their business decisions
- raising business executives' awareness of the main issues affecting development.

To implement this plan, the Agency contributes, from its operating budget, to the management and implementation in Quebec of the Canada Business Service Centres national initiative. The Agency funds the *Info entreprises* and *Ressources Entreprises* centres, which provide entrepreneurs, without charge, with integrated information on government programs and services. These centres deliver business intelligence research services to business people, as well.

The Agency also provides financial assistance for organizations so they can disseminate documents to raise awareness, or organize conferences, seminars or short workshops on general issues concerning enterprise development, in order to awaken business people's interest in those questions and elicit reflection leading to action, where necessary.

Example of target as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Approximately 80% of the information conveyed in response to 1-1.5 million expected information requests will have been deemed helpful by the enterprises benefiting from it, and will have been used to inform their business decisions.

Component 1.2 Establishment of strategic enterprises

MAIN MEDIUM-TERM PLANNED RESULTS IN ENTERPRISES

- startup and expansion of small enterprises in high-technology sectors
- establishment, modernization and expansion of strategic enterprises, notably in new-economy fields.

MILESTONES

Depending on the complexity and scale of each project, planned results should generally be visible between one and three years following receipt of assistance by the enterprise whose project was supported.

FOLLOW-UP

The Agency will know that its intervention contributes to producing the planned results if the evaluations, surveys and analyses provided for in its performance measurement strategy show that enterprises were created, that they expanded or that they played a strategic role in their region's economic development.

STATUS

Priorities:

- innovative projects associated with the knowledge economy in all regions of Quebec
- in communities experiencing adjustment difficulties, also include projects with strategic impact in niches of excellence specific to each of them.

Current activities:

- all other projects to establish strategic enterprises.

The logic model for Establishment of strategic enterprises may be consulted on page 45 of the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/en/3.html#anchor22).

Gaspésie—Île-de-la-Madeleine
Marc Blanchette
© Le Québec en images, CCDMD

For the establishment of strategic enterprises, the Agency's plan concerns:

- pre-startup, startup, launch of business operations of newly established enterprises and their first expansion phases (primarily technological enterprises in incubators)
- construction, expansion or modernization of means of production (plants, workshops, etc.) by enterprises which play a strategic role in their region's development.

The Agency rarely grants contributions to enterprises larger than an SME, and this exceptional support is intended to grasp a particularly strategic development opportunity, generally in a community experiencing adjustment difficulties or where alternatives as to development opportunities are few and far between.

The establishment of strategic enterprises targets the development and consolidation of a critical mass of economic activity in niches of excellence specific to each region. By seeking to create critical mass, the Agency wishes to develop sufficient business volume in the regions to generate ripple effects in a promising area of economic activity for which the region enjoys competitive advantages.

The reinforcement of regional niches of excellence is indeed one of the foundations of the Regional Intervention Strategies (RISs). In each region of Quebec, the Agency's action is guided by a RIS drawn up so as to provide the link between national and region-specific economic priorities, in line with its potential and its niches of excellence. The niches of excellence on which the Agency intends to build have been carefully identified with local economic agents. Contributing in this way to the attainment of major national objectives, the Agency notably fosters the establishment of innovative or new economy-related enterprises in the fields of health science, biotechnology, new information and communications technology, environmental technology, and optics-photonics, to name just a few. In some regions of Quebec, the Agency's RISs target the development of value-added industries in the resources sector and agriculture, one of the Government of Canada's objectives (for instance, marine sciences industry, secondary and tertiary aluminum and forest product processing, and the bio-food industry).

Examples of targets as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Three new incubators will have been set up to guide young technological enterprises in their pre-startup and startup.
- Some 350 enterprises deemed strategic will have been created or will have expanded in the different regions of Quebec.

The reinforcement of niches of excellence also involves the enhancement of their development environment, notably through reinforcement of knowledge-based competitive advantages; this other aspect of the Agency's strategy will be examined later in this report, in the part covering Strategic outcome #2, *Improvement of the environment for economic development of the regions.*

Component 1.3.1 Competitiveness — New business practices

MAIN PLANNED RESULTS, IN THE SHORT AND MEDIUM TERM, IN ENTERPRISES

- adoption of advanced business practices
- improvement of enterprises' competitiveness.

MILESTONES

Depending on the complexity and scale of each project supported, planned results should generally be visible between one and two years following receipt of the assistance by the enterprise.

FOLLOW-UP

The Agency will know that its intervention contributes to producing the planned results if the evaluations, surveys and analyses provided for in its performance measurement strategy show enterprises adopting new business practices and enhancing their competitiveness.

STATUS

Priority:

- New business practices ties in with the Innovation — Knowledge economy priority

The logic model for Competitiveness — New business practices may be consulted on page 53 of the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/en/3.html#anchor24).

Île-de-Montréal
Denis Chabot
© Le Québec en images, CCDMD

New business practices (NBPs) involve a comprehensive process of renewal of an enterprise's strategic positioning and way of doing business. NBPs can lead to introduction of planning processes, strategies for enhancement and development of the enterprise's key competitive advantages, new industrial organization modes (linkages, subcontracting, alliances with foreign firms, etc.), e-business practices, management practices geared to sustainable development, quality management practices, and so on.

In the context of economic globalization, one way for enterprises to reinforce their competitiveness and productivity is to modernize their business practices. In some economic sectors, particularly those whose organizational model is based on close relations between prime contractors and subcontracting SMEs, the bell for e-business practices and quality management practices rang several years back. Successful adoption of such practices is no easy matter, though; owing to their complexity, these projects involve risk and major challenges.

To promote the adoption of advanced business practices, the Agency's plan is to foster:

- access to specialized intelligence and enterprises' awareness of advanced business practice issues
- development of business executives' competencies in these fields
- introduction and implementation of advanced business practices.

Example of target as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Some 400 enterprises will have introduced new business practices.

Component 1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products

MAIN PLANNED RESULTS, IN THE MEDIUM TERM, IN ENTERPRISES

- innovative products and services ready to be commercialized
- development and use of higher-performance production processes
- acquisition of new technology and more productive equipment
- enhancement of enterprises' competitiveness and productivity.

MILESTONES

Depending on the complexity and scale of each project supported, planned results should generally be visible between six and 18 months following receipt of the assistance by the enterprise. The Agency will know that its intervention contributes to producing

FOLLOW-UP

the planned results if the evaluations, surveys and analyses provided for in its performance measurement strategy show that innovative enterprises have enhanced their competitiveness and productivity, as would be demonstrated by an increase in their sales and exports, and increased added value in the enterprise.

STATUS

Priority:

- Innovation in processes, equipment and products ties in with the Innovation — Knowledge economy priority.

The logic model for Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products may be consulted on page 59 of the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/en/3.html#anchor25).

Enterprises can increase their competitiveness and productivity by reinforcing their ability to innovate. A product differentiated by its technical characteristics or special design gives the enterprise a competitive advantage and increases added value. Technologically advanced processes also help bring down production costs and offer products at competitive prices. Upgrading of level of knowledge and scientific and technical competencies in the enterprise can enhance its ability to innovate.

To remain in the race alongside dynamic competitors who are themselves seeking to pull ahead, Quebec enterprises have to be able to identify and process strategic information on new trends in technology and design, and innovate rapidly and constantly, in line with ever-shorter development cycles. To develop these new competencies, enterprises have to be able to count on specialized professional human resources.

The Agency's plan with respect to innovation fosters:

To support the development of enterprises and ensure their competitiveness, the Agency encourages the development and fine-tuning of innovative products and services, the use of better production processes and the acquisition of new technology and more productive equipment.

- access to specialized information and enterprises' awareness of the issues of innovation
- development of competencies
- development of products
- enhancement of productivity through innovation in processes and procedures.

The Agency co-ordinates its support for innovation with, among others, the National Research Council Canada, which helps enterprises through its Industrial Research Assistance Program (IRAP) and the Canadian Technology Network (CNT), in particular. It also co-ordinates with Canada Revenue Agency (CRA) to inform enterprises about the application of tax credits to research and development expenditures. In conjunction with Agriculture and Agri-Food Canada and the Canadian Forest Service, the Agency supports innovation, trial and experimentation projects to enhance natural resources.

Example of target as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Some 250 enterprises will have carried out innovation projects.

Component 1.3.3 Competitiveness — Commercialization

MAIN PLANNED RESULTS, IN THE MEDIUM TERM, IN ENTERPRISES

- increased sales of innovative products
- increased exports.

MILESTONES

Planned results should generally be visible between six and 12 months following receipt of the assistance by the enterprise.

FOLLOW-UP

The Agency will know that its intervention contributes to producing the planned results if the evaluations, surveys and analyses provided for in its performance measurement strategy show that the enterprises assisted have developed and made sales on new markets, commercialized innovative products or increased their exports.

STATUS

Priorities:

- innovation commercialization projects in all regions of Quebec
- in communities experiencing adjustment difficulties, also include market development projects.

Current activities:

- all other commercialization projects.

The logic model for Competitiveness — Commercialization may be consulted on page 64 of the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/en/3.html#anchor26).

In a context of economic globalization, enterprises' ability to commercialize and export their products and services effectively is crucially important for their survival and growth. Implementation of commercialization strategies involves significant costs and a degree of risk for enterprises, especially where new product launches of penetration of a new market in a foreign country are involved. Commercialization is a sophisticated operation; carrying it through successfully requires access to accurate market information, and the availability of marketing professionals in the enterprise. New information and communications technologies have opened new doors in the way of marketing products and services. With the advent of e-commerce, it has become more common to carry out transactions on the Web.

The Agency aims to reinforce the marketing and export capabilities of enterprises, focussing on those which innovate and commercialize their new products on international markets. The Agency's plan has several facets:

- access to specialized information on markets and awareness of commercialization issues
- development of marketing competencies
- development of markets, particularly for innovative products.

Implementation of this plan is carried out primarily through Agency-specific programming. The Agency also ensures delivery of the Program for Export Market Development (PEMD) under an agreement with the Department of International Trade Canada (ITCan), which is responsible for the PEMD budget. The Agency is an integral part of the Team Canada Inc. business network, which places Canadian enterprises in touch with federal and provincial networks and other partners to help them succeed on international markets.

Examples of targets as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Some 200 enterprises will have made sales on new markets.
- Some 300 enterprises will have commercialized innovative products.

Component 1.4 Development of small enterprises

PLANNED MAIN RESULT, IN THE MEDIUM TERM, IN ENTERPRISES

- startup and expansion of small enterprises of local and regional scope.

MILESTONES

Planned results should generally be visible between six and 18 months following receipt of assistance by the enterprise.

FOLLOW-UP

The Agency will know that its intervention contributes to producing the planned results if the surveys and analyses provided for in its performance measurement strategy show that small enterprises have been created or have expanded.

In addition, evaluations of the main programs contributing to attainment of planned results are scheduled for FY 2004-2005. These are the Community Futures Program (CFP) and the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy

STATUS

Priority:

- in communities experiencing adjustment difficulties.

Current activity:

- in other Quebec communities.

The logic model for Development of small enterprises may be consulted on page 69 of the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/en/3.html#anchor27).

Establishment and development of small enterprises with local and regional reach contribute to maintaining and creating jobs, as well as having an impact on the restructuring of local economies. For the most part, small enterprises start out serving markets in their immediate regions, but some of them will succeed in making a name for themselves on the national and international economic stage. Regardless of how they evolve in future, small enterprises are an essential element in maintaining communities' economic vitality.

Owing to their size, however, it is harder for small enterprises to raise the funds they need for startup and expansion; this may be attributable in particular to the special type of risk they represent for lending institutions owing to their limited experience and low capitalization. This challenge arises particularly for groups which, in the past, took little part in the business world, such as young people, women and Aboriginals. The case of young entrepreneurs is of special interest because they represent the potential succession for their region's economic development.

Laval — Laurentides — Lanaudière
CEVEQ

The Agency's plan for the development of small enterprises of local and regional scope targets their startup and expansion, and improvement in their level of success and durability. This plan applies primarily in rural regions and certain urban districts that are undergoing restructuring. The main way in which the Agency implements this plan is to grant financial assistance to organizations providing guidance and counselling services to small enterprises in their local communities, and at the same time providing financing to enable them to carry out their projects, including startups.

Three types of organizations will continue to receive special attention from the Agency with regard to development of small enterprises. These are, first, the Community Futures Development Corporations of which there are 57. There are CFDCs in all of Quebec's remote regions and rural communities, and they also play a role in facilitation of their local economic development (cf. Component 2.1, Local capability to energize development of the local economy). The Agency also supports nine Business Development Centres, whose role focusses solely on assistance to enterprises. In urban areas, the Agency also supports, in association with the provincial government and the municipalities concerned, 14 Community Economic Development Corporations to enable them to stimulate the pre-startup and startup of small enterprises and provide information and guidance services as well as technical services to enterprises.

The Agency helps these organizations cover their operating costs through the Community Futures Program (cf. Section 8.1.2). This is a national program whose implementation in Quebec is entrusted to the Agency. Canada Economic Development helped the CFDCs set up a special investment fund for financing young entrepreneurs' projects. The CFDCs, BDCs and CEDCs complement the Agency's economic development action by extending its scope beyond what could be accomplished if Canada Economic Development intervened on its own vis-à-vis the thousands of small enterprises throughout Quebec.

The Agency also provides financial assistance directly to small enterprises of local and regional scope, more specifically in regions posting slow growth or inadequate employment or experiencing economic problems of a situational or structural nature, including the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region in particular.

Social economy enterprises contribute to reinforcing the social and economic vitality of Quebec communities, particularly in rural regions and urban neighbourhoods undergoing restructuring (cf. Section 3.2). These enterprises have varied financial needs, ranging from credit facilities to patient capital, including long-term loans with flexible repayment terms. Recognizing the growing contribution of the social economy to Canadian communities, the Government of Canada announced in Budget 2004 in March a measure targeting the funding of enterprises in this sector. Canada Economic Development is to work with Industry Canada and the other regional development agencies to set up regional pilot patient capital funds, including one for Quebec, to facilitate social economy enterprises' access to financing geared to their needs.

Example of target as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Some 2,500 small enterprises of local or regional scope will have been created or will have expanded in the different regions of Quebec.

Improvement of the environment for economic development of the regions (Strategic outcome #2)

MAIN PLANNED RESULTS *for the two key priorities*
Innovation — Knowledge economy ■ new products and enterprises stemming from institutional research.
Communities experiencing adjustment difficulties ■ planned results listed above (Innovation — Knowledge economy) ■ regional strategies developed and implemented by local and regional economic agents ■ completion of projects aimed at creating or reinforcing assets likely to generate a strategic impact and to have ripple effects on a region's economy.

A region's economic development cannot be successful unless local economic agents participate very actively in it and take it in hand. In the context of Strategic outcome #1, the Agency emphasizes the development of enterprises and their competitiveness. But it is hard for enterprises to meet the competitiveness challenge alone; their ability to deal with international competition largely depends on an economic environment conducive to development. That is why the second strategic outcome targeted by the Agency consists in *improvement of the environment for economic development of the regions*. In that case, the main impact sought has a **community** dimension, which will make itself felt on the business environment.

The need to improve the economic environment in order to develop enterprises may be illustrated as follows: in economic sectors which make intensive use of complex, rapidly developing knowledge, for instance, an SME would have great difficulty mastering the evolving knowledge on its own if it could not rely on a regional environment rich in research and technological watch activities. Another example: a community which enhances its regional tourist attractions and markets them effectively abroad will thus foster growth in its region's hotel and motel accommodation, and that will enable this industry to maintain and create more jobs.

Mauricie
Ginette M. Champoux
© Le Québec en images, CCDMD

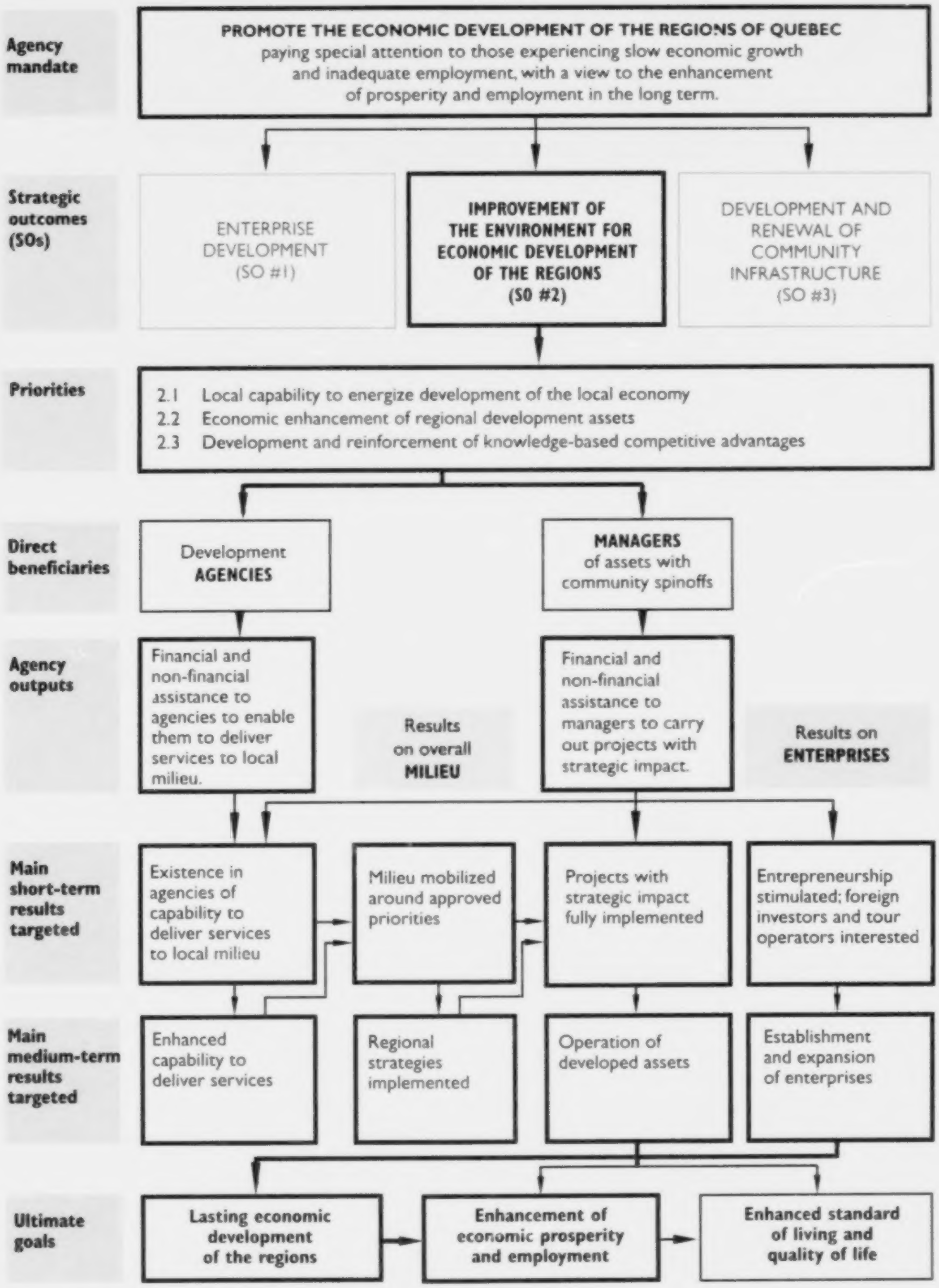
Canada Economic Development contributes to improving the economic environment by assisting the implementation of projects in line with the strategic outcome components presented in the table on the following page (these three components are described later in this section). To do so, the Agency supports development organizations providing services on a regional basis. These comprise local, regional and sectoral bodies seeking local joint action and mobilization in order to energize development of their economy further. They are also organizations which disseminate information on their region's economic development issues, produce analyses on development opportunities, raise local awareness of new trends and challenges, or help the economic development milieu upgrade their competencies with regard to economic development.

The Agency also supports managers of assets with community spinoffs, that is, non-profit organizations and enterprises, to enable them to carry out projects to develop their region's competitive advantages. These projects consist in enhancing community facilities with an economic role and tourist attractions, or stimulating, in their region, the economic enhancement of the products of research, to give just a few examples.

Through financial assistance to organizations devoted to their region's development, the Agency ultimately aims, at the end of a long chain of consequences, for a series of enterprises to benefit from implementation of projects to improve the environment for economic development in their region, and for expanding these enterprises' business to lead to an increase in economic activity, employment and income earned in the region.

The contribution expenditures the Agency plans to make in support of improvement of the environment for economic development will reach some $239 million over the period 2004-2005 — 2006-2007; this budget will be allocated among the three strategic outcome components presented below. This amount illustrates the relative importance placed on this strategic outcome and should be seen as an approximation. These projected three-year expenditures represent a 6-per cent decrease from the $255 million provided for in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*, this drop is mainly explained by the smaller budget allocated to the Agency's core mandate following the planned termination, on March 31, 2005, of the transfer of the balance from the Canada Jobs Fund (CJF).

Logic model for Strategic Outcome #2



Planned results, plans and priorities, by component of Strategic outcome #2

Component 2.1 Local capability to energize development of the local economy

MAIN PLANNED RESULTS, IN THE MEDIUM AND LONG TERM, ON LOCAL CAPABILITY TO ENERGIZE DEVELOPMENT OF THE LOCAL ECONOMY

Contribution to the development and implementation by local and regional economic agents of

- local strategies
- projects with strategic impact.

And through Agency support for international promotion activities

- foreign enterprises and organizations established in Quebec
- foreign tourists drawn to Quebec.

MILESTONES

Depending on the complexity and scale of each project supported, planned results should generally be visible between six and 48 months following receipt of assistance by local and regional economic agents.

FOLLOW-UP

The Agency will know that its intervention contributes to producing the planned results if the surveys and analyses provided for in its performance measurement strategy show that the regional players financed are implementing the regional development strategies drawn up with Agency assistance, are designing and carrying out projects to improve the environment for economic development, and are succeeding in drawing foreign tourists to their region.

Moreover, the Community Futures Program and the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy will be the subject of an evaluation during the next two fiscal years. These evaluations will provide relevant information for gauging their impact on the local milieu's capability to energize development of its economy.

STATUS

Priority:

- in communities experiencing adjustment difficulties.

Current activity:

- in other Quebec communities and regions.

The logic model for Local capability to energize development of the local economy may be consulted on page 80 of the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/en/3.html#anchor31).

Montérégie
Jeanne d'Arc Miron
© Le Québec en images, CCDMD

Co-operation and convergence of the efforts of all economic agents are essential conditions for improving the environment for economic development. A region's economic development cannot succeed without the local economic milieu taking its development in hand; this is a lesson learnt from decades of efforts by North American and European governments in regional economic development. To bring together local players and achieve consensus on strategies and priorities that are promising for economic development, the regions have to be able to count on the dynamism of local service organizations and economic agents familiar with new development trends.

The Agency actively supports increasing local and regional economic agents' capability to elicit the emergence of projects likely to reinforce their region's distinctive competitive advantages. The Agency's plan for reinforcing local capability involves:

- supporting local economic facilitation
- fostering international promotion
- promoting entrepreneurship.

The Agency also supports organizations whose mission is to generate local joint action and mobilization concerning local or regional strategies and priorities.

With respect to economic facilitation of the local economic milieu, the Agency provides financial support and guidance for organizations which produce analyses, disseminate documents, organize conferences, seminars and workshops, among other things, to elicit reflection of regional development issues in the new global economic context. Canada Economic Development also supports organizations which help local economic agents, including social economy organizations, enhance their regional and community development competencies. The Agency also helps organizations which set up and facilitate networks for sharing learning on new trends and best practices in local and regional development, or which develop tools for local mobilization and facilitation. Its business offices play an active role, in conjunction with these organizations, in ensuring joint action by and mobilization of the economic development agents in their territory. The Community Futures Development Corporations are among Agency-supported organizations which contribute to mobilization of their local milieu.

With regard to the social economy, the Government of Canada announced in Budget 2004 in March a measure to strengthen support for developing the capacity of organizations operating in this sector. Canada Economic Development is to work with Industry Canada and the other regional development agencies to launch a pilot program aimed at supporting the strategic planning and capacity-building activities of enterprises and organizations in the social economy sector.

With respect to international promotion, the Agency supports organizations which advocate for their region vis-à-vis foreign investors, tourists or buyers. Awakening foreign buyers' interest in a region's products is likely to generate increased exports by regional enterprises. Visits and extended stays by foreign tourists help the tourism industry grow and create jobs. Furthermore, a foreign investor brings to the region where he settles not only the jobs he creates when he sets up, but also a network of business and new technology, thus giving rise to new development potential. The result can be reinforcement of critical masses of activity and consolidation of regional niches of excellence.

Canada Economic Development also helps organizations which promote entrepreneurship. The Agency aims for a larger number of individuals, including students, to envisage the possibility of a business career as an entrepreneur, and for a larger number of business executives to want to emulate the best among them and excel in business. The result will be the creation and expansion of enterprises in the medium term.

Examples of targets as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Some 500 initiatives (strategies, plans) emerging from local and regional economic agents;
- Approximately one million foreign tourists drawn to the regions of Quebec.

Component 2.2 Economic enhancement of regional development assets

MAIN PLANNED RESULTS, IN THE MEDIUM AND LONG TERM, ON ECONOMIC ASSETS WITH COMMUNITY SPINOFFS

- upgrading of community facilities with an economic role
- increase in international visitors to attractions and major tourism events.

MILESTONES

Depending on the complexity and scale of each project supported, planned results should generally be visible between six and 36 months following receipt of assistance by the managers of assets with community spinoffs.

FOLLOW-UP

The Agency will know that its intervention contributes to producing the planned results if the surveys and analyses provided for in its performance measurement strategy show an increase in the use of community facilities for economic purposes and if the events supported and attractions enhanced are visited by foreign travellers in the different regions of Quebec.

STATUS

Priority:

- in communities experiencing adjustment difficulties.

Current activity:

- in other Quebec communities and regions.

The logic model for Economic enhancement of regional development assets may be consulted on page 87 of the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/en/3.html#anchor32).

Construction, upgrading or renovation of certain community facilities with an economic role proves, in some regions, to be a strategy appropriate to maintaining their economic base and a premise for their future development. In some cases, a region's development potential cannot be enhanced without government support for the establishment and preservation of such community facilities.

Moreover, enhancement of a region's main tourist attractions reinforces its distinctive positioning on the international market. The Agency thus aims to develop a competitive tourist offering in terms of quality and differentiation, so as to increase the number of visitors, extend their stays, increase the economic spinoffs from their visits and ensure that on their return to their home country they recommend a visit to the regions of Quebec to other travellers.

It is not enough for this tourism offering to exist, it is also important for it to be known and well-reputed; so the operators of these tourist attractions and major events have to design and implement international marketing plans for their products. Their marketing abroad will help attract international tourists and thus bring greater economic prosperity to the regions.

Nord-du-Québec
Jean-Marie Dubois
© Le Québec en images CCDMD

The Agency supports the implementation of projects aimed at creating or reinforcing assets likely to generate a strategic impact and to have ripple effects on a region's economy. The Agency's plan for the economic enhancement of regional development assets comprises two elements:

- development or enhancement of an asset (generally capital projects)
- marketing of these assets abroad.

Examples of targets as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Some 500,000 foreign travellers participate in events supported or visit regional tourist attractions enhanced with Agency assistance.
- Some $250 million invested (total value of projects supported) by various economic development players to enhance regional assets.

Component 2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

MAIN PLANNED RESULTS, IN THE MEDIUM AND LONG TERM, IN ENTERPRISES

- new products and enterprises stemming from institutional research.

MILESTONES

Depending on the complexity and scale of each project supported, planned results should generally be visible between two and five years following receipt of assistance by the local and regional economic agents.

FOLLOW-UP

The Agency will know that its intervention contributes to producing the planned results if the evaluations, surveys and analyses provided for in its performance measurement strategy show that the projects supported have led to the development of business applications (products, equipment or processes) and the grasping of business opportunities by entrepreneurs on the basis of research results or scientific knowledge.

STATUS

Priority:

- Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages is in line with the Innovation — Knowledge economy priority.

The logic model for Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages may be consulted on page 91 of the *Performance Report for the period ending March 31, 2003* (http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/en/3.html#anchor33).

To meet the competitiveness challenge, enterprises have to innovate unceasingly; they therefore need an economic environment that performs well in terms of command and dissemination of knowledge. In fact, knowledge is increasingly becoming one of the determining foundations of economic development. A number of projects aimed at improving access to knowledge and its development are likely to generate, in the medium and long term, substantial ripple effects on the economic activities of a community, region or economic sector and can thus reinforce their competitive advantages, and even develop new ones. Knowledge is partly **public property**, and the modern state plays a significant role in the advancement of scientific and technical knowledge, before that knowledge has reached the stage of development and perfection of business applications.

All Quebec regions have enterprises active in industrial R&D. Specialized technological axes comprising several research centres are established notably in the Montreal, Québec City, Sherbrooke, Trois-Rivières, Gatineau and Saguenay metropolitan areas, as well as in the Bas-Saint-Laurent and Abitibi-Témiscamingue. To contribute fully to their region's economic development, these research institutions stand to gain by integrating more closely with the regional economic fabric. The results of their work must be commercially enhanced so that technological progress leads to economic progress in the regions.

With a view to improving the environment for economic development of the regions, the Agency sees to the reinforcement of their knowledge-based competitive advantages and the economic enhancement of the products of research.

This is an important component of the Innovation — Knowledge economy priority. Notable among the niches of excellence supported are aerospace, aluminum processing, marine technology and marine science, plant biology, agri-food, biotechnology, health sciences, new materials, electronic arts, pulp and paper and the boreal forest.

Examples of targets as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Some $250 million invested (total value of projects supported) by various economic development agents to reinforce knowledge-based competitive advantages.
- Regional focuses of excellence (e.g., biotechnology, aluminum, aerospace, marine technology) reinforced through the economic enhancement of the products of research.

5.1.2 Strategic outcome under a special mandate

Development and renewal of community infrastructure
(strategic outcome #3)

MAIN PLANNED RESULTS IN COMMUNITIES

- improvement of drinking water quality; improvement of wastewater collection and treatment; development of innovative technology
- upgrading of the highway network; enhancement of public transit; experimentation with and integration of vehicles using replacement fuel
- development of tourism potential; enhancement of sports, recreational and cultural facilities
- economic spinoffs.

MILESTONES

Depending on the complexity and scale of each project supported, planned results should generally be visible between one and five years following receipt of assistance by the beneficiaries.

FOLLOW-UP

In co-operation with the Government of Quebec, the Agency will continue evaluation work concerning the Infrastructure Canada Program (ICP) over the coming fiscal years. A formative evaluation of the program is scheduled for FY 2004-2005, while the final program evaluation will be carried out in 2006-2007. These two evaluations should provide information on timeliness and the program's planned results.

The Agency will know that its intervention contributes to producing the planned results if the projects funded under ICP contribute to improving water quality and environmental quality, development of tourism potential, enhanced mobility of the Quebec highway system, enhanced public health, hygiene and safety, and adoption of better technology, new approaches and practices.

STATUS

Current activity

The Government of Canada established the Infrastructure Canada Program in 2000 and entrusted its implementation in Quebec to the Agency; the program is delivered under an agreement reached with the Government of Quebec. The ICP aims to lead to the renovation, replacement or construction of infrastructure. Its purpose is thus to improve Quebecers' quality of life through investment that raises the quality of the environment, supports long-term economic growth, upgrades community infrastructure and contributes to putting in place 21st-Century infrastructure through the adoption both of best technologies and practices and of new approaches.

Outaouais
P.-É. Larivière
© Le Québec en images, CCDMD

As well as contributing to setting up or upgrading the prerequisite foundation essential for long-term economic development, investing in upgrading community infrastructure sustains short-term economic growth by directly creating jobs. Many of these investments have a positive impact on user safety and environmental quality.

Under this program, the Agency grants, through the Government of Quebec, financial assistance to municipalities, intermunicipal boards, non-profit organizations and enterprises. The projects supported by the Agency also receive financial assistance from the Government of Quebec. The program comprises three components:

- drinking water and wastewater infrastructure
- local transportation infrastructure
- projects with urban or regional economic impact.

The table on the following page illustrates the logic model for this strategic outcome.

The contribution expenditures the Agency plans to make in support of development of community infrastructure will reach approximately $322 million over the period 2004-2005 — 2006-2007, compared with the $369 million provided for in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*. The budget for this program constitutes a separate financial envelope, and is not part of the budget voted to the Agency to fulfil its core mandate. The amount for $322 million includes the expenditure of $10 million under the 1994 Canada-Quebec Agreement.

Examples of targets as to planned results (2004-2005 — 2006-2007)

- Some 440 projects carried out to enable municipalities to comply with the new drinking water quality regulations and upgrade wastewater treatment so as to reduce pollution (Component 1).
- Some 350 projects carried out to improve the safety of highways, bridges and other municipal engineering structures (Component 2).
- Some 120 projects carried out to support economic growth and enhance community assets with an economic role (Component 3).

Logic model for Strategic Outcome #3

Agency mandate

PROMOTE THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF QUEBEC, paying special attention to those experiencing slow economic growth and inadequate employment, with a view to the enhancement of prosperity and employment in the long term.

Strategic outcomes (SOs)

- ENTERPRISE DEVELOPMENT (SO #1)
- IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS (SO #2)
- **DEVELOPMENT AND RENEWAL OF COMMUNITY INFRASTRUCTURE (SO #3)**

Priorities

3.1 Drinking water and wastewater infrastructure
3.2 Local transportation infrastructure
3.3 Projects with economic, urban or regional impact

Direct beneficiaries

MUNICIPALITIES, INTERMUNICIPAL BOARDS, NON-PROFIT ORGANIZATIONS AND ENTERPRISES through the Government of Quebec

Agency outputs

Financial assistance to municipalities, intermunicipal boards, non-profit organizations and enterprises through the Government of Quebec so that they carry out their projects.

Main short-term results targeted

- Upgrading of community infrastructure
- Development of innovative technology
- Enhanced management of drinking water, wastewater and solid waste
- Enhancement of air quality

- **Experimentation with and integration of vehicles using replacement fuel**
- **Upgrading of Quebec's highway network**
- **Enhanced public transit**
- **Enhanced telecommunications**

Main medium term results targeted

- Enhancement of water quality and the environment
- Economic impact
- Development of tourism potential
- Increase in partnerships

- **Enhanced mobility on Quebec's highway network**
- **Access to the new economy**
- **Improved public health, hygiene and safety**
- **Adoption of better technology, new approaches and practices**

Ultimate goals

Enhancement of economic prosperity and employment → **Enhanced standard of living and quality of life**

5.2 Factors likely to influence Agency performance

Québec — Chaudière-Appalaches

Economic development depends on local and regional enterprises and economic agents, the very people who design and carry out the projects supported by the Agency. The result is great interdependence among, on the one hand, the dynamism of those involved and, on the other hand, the Agency's level of activities and its results, over which it consequently does not have absolute control.

In fact, while the Agency pursues a proactive approach and works to mobilize development agents, it is they who ultimately decide which projects they put forward, which ones they will end up carrying out and the timetable they will follow, and those they will drop.

In this context, the prevailing economic situation in 2004 and subsequent years will influence local players' decisions as to whether or not to go ahead with implementation of their development projects. Private sector forecasters expect GDP growth in Quebec of some 3% in 2004. Employment should grow slightly in 2004, whereas the unemployment rate is forecast to remain steady at around 9%.

The Canadian dollar's appreciation against the U.S. dollar in 2003, if it continues, could slow down Quebec manufacturing exports to the United States. This would especially affect the economies of the regions heavily dependent on sectors particularly exposed to the higher Canadian currency, such as pulp and paper, lumber and aluminum (strongly represented in the outlying regions) and furniture, textiles and clothing (located primarily in Montreal and the intermediate central regions). Furthermore, the higher dollar could have an impact on the number of foreign tourists staying in Quebec, particularly affecting the Montreal, Québec City and Ottawa-Gatineau areas.

On the other hand, the higher Canadian dollar could prompt many Quebec enterprises, including exporting SMEs, to invest further in enhancing their productivity to maintain their competitiveness, especially since a large proportion of their machinery and equipment purchases come from the United States.

Moreover, some small rural or remote communities could potentially face major adjustment and restructuring challenges, should a principal employer close down or a dominant sector undergo a substantial contraction.

Finally, the Government of Quebec is in the process of reviewing its regional development policy which could have an impact on the Agency's intervention.

5.3 Performance review and measurement strategy

The Agency's review strategy includes evaluations, audits and surveys. Over the next few years, the Agency's review plan provides for the audit and evaluation of its programs, including the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy, the Community Futures Program, the Innovation, development entrepreneurship and access program (IDEA) for SMEs and the Regional Strategic Initiatives program. The results of these reviews and of several others will enable the Agency to derive lessons and incorporate appropriate adjustments into its management and intervention methods in the regions of Quebec.

An assessment of the Agency's intervention in the Innovation — Knowledge economy field is currently under way. The evaluation framework was designed to enable the Agency to draw lessons from the implementation of this intervention, the timeliness of the approach advocated and the results on enterprises' competitiveness in order to inform it concerning planning of its future intervention.

In a results-based management perspective, the Agency is continuing to implement and optimize its performance measurement strategy.

The efforts invested are aimed in particular at improving continuous performance measurement with respect to each of the determining stages in the process, namely, establishment of objectives and performance indicators for each project receiving an Agency contribution until reporting to Parliament and Canadians.

Information on results derived from reviews and ongoing monitoring of project performance contributes to that found in the Treasury Board of Canada Secretariat paper entitled *Canada's Performance* under the heading "Economic Opportunities and Innovation in Canada". Nonetheless, to the extent that the Agency works with many development agents in the regions of Quebec, including different levels of government, the results achieved by the Agency constitute only one of the many factors contributing to the economic development of the regions of Quebec and to variations in the major indicators identified in *Canada's Performance*, such as employment, gross domestic product and research and development expenditures.

Canada Economic Development's *Performance Report for the period ending March 31, 2003* may be consulted on the Web at http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-EN/RMR-30_10_2003.pdf.

5.4 Lessons from past experience

Management of contribution agreements with local business assistance and development organizations

Information from evaluations, studies and so on shows that, since the mid-1990s, support for local business assistance or development organizations has risen substantially at the Agency. While they offer different types of expertise and products to SMEs and other economic development players, the objectives pursued by these organizations are in line with the Agency's. A funded organization must pursue the attainment of tangible, targeted results that fit in with the Agency's intervention strategy. The Agency ensures that it obtains information on the outputs and results of the organizations it finances, so as to be able to gauge the extent to which the objectives pursued are achieved.

Today, the Agency boasts a network of collaborators playing key roles in the regions of Quebec.

Currently, while it is in a position to obtain a great deal of information on these organizations' outputs, the Agency is aware of the difficulties associated with obtaining reliable, standardized information on results. Thus, organizations that belong to the Agency's network of collaborators need to be guided, supervised and supported, on an ongoing basis, as to performance measurement and the application of results-based management. The Agency is also conscious that, vis-à-vis the organizations, where applicable, standardization of its performance information requirements with the other levels of government is desirable.

These different lessons learned by the Agency over the past few years have already had an impact on its way of transacting and intervening through collaborators. They will also have repercussions on several Agency initiatives over the next few fiscal years, such as the review and positioning of its intervention through collaborators in the regions of Quebec, enhancement of its performance measurement strategy and renewal of its programming.

Programming design, development and management

The information generated and processed by the Agency from evaluations, studies and other sources shows that the dynamics of regional development is in mid-transformation in the new global economic context. The heavy trends represented by development of the knowledge economy, globalization, the aging of the population and the appearance of new information technology are prompting governments and development players to question themselves and rethink their policies, practices, strategies, programs and objectives with regard to regional development. In other words, the new world economic context makes the issues associated with development of the regions of Quebec more complex and diversified.

In the face of these new challenges, the Agency has grasped the importance of adjusting its intervention to the various regional realities. One effective, recognized means in particular is to design, develop and manage programming in line with regional issues, empowering local economic agents in their development and focussing on the attainment of tangible results for Canadians. To that end, over the past few years, the Agency has developed the Regional Strategic Initiatives program. This program, which can be adjusted in a regional perspective and whose conditions are flexible, is innovative since it aims to cater to the growing need of the economies of the regions to adjust, building in particular on innovation. Along the same lines, the Agency gives the regions the opportunity, by means of funding for local development organizations under the Community Futures Program, to increase their economies' development capability and take their future in hand.

6 KEY GOVERNMENT-WIDE MANAGEMENT INITIATIVES

The Government of Canada has clearly expressed its desire to progress toward attainment of the objectives targeted under different management initiatives, including the enhancement of reports to Parliament, Government On-line (GOL), Service Improvement and Modern Comptrollership. Following is an overview of the Agency's plans and priorities with regard to the government's key management initiatives.

6.1 Modern Comptrollership

The Government of Canada's Modern Comptrollership initiative was initiated at the Agency in March 2002 under the much more meaningful title for the personnel as a whole, *Modernization of Management Practices.*

In early 2003-3004, the Agency developed an action plan in response to the main recommendations of the assessment of its situation with respect to modern management practices. This action plan highlighted four management practices which the Agency has identified as priorities for action and starting points formodernizing its management practices.

Modernizing of Management Practices

Management of information and management tools TARGETING integrated financial and operational information and appropriate management tools.	Management of individuals, including a code of values and ethics TARGETING strategic management of competencies, a values and ethics framework and greater staff satisfaction.
Management of risk and streamlining of processes TARGETING management of the risk incorporated in contributions management processes.	Optimization of the planning process TARGETING enhanced integration of planning and performance evaluation.

Improvement in these four management practices should enable the Agency to make substantial progress in modernization during 2004-2005 and breathe the wind of change into its corporate culture.

6.2 Integrated management of risks associated with financial contributions

Under the government's Modern Comptrollership (Modernization of Management Practices) initiative, the Agency in May 2003 approved as one of its priorities for action the introduction of Integrated Risk Management (IRM) in its activities and contributions management processes.

Saguenay–Lac-Saint-Jean
Gilles Potvin
© Le Québec en images, CCDMD

Integrated risk management is a continuous, proactive and systematic process to understand and manage risk from a perspective of attainment of the Agency's planned results. It is about making strategic decisions that contribute to the achievement of the organization's overall corporate objectives. In our current work environment, a more integrated approach with respect to risk management is essential.

Once introduced, this initiative will lead to more effective, structured management of contribution files on the basis of risk levels relative to anticipated results, promoters' financial ability to carry out the projects, and ability to repay contributions. In a context of limited resources where the quality and variety of the services expected by the business population is constantly growing, the initiative will at the same time make it possible to systematize the approach whereby the majority of resources are concentrated in files requiring closer management and follow-up. The streamlining of processes for a substantial proportion of files will be justified by the low risk present.

The Agency's commitment for FY 2004-2005 is to review the challenges and solutions identified in the action plan developed in 2003-2004 and undertake the IRM implementation phase by proposing, as applicable, the adjustments required to processes and the Quality Manual. Completion of a personnel awareness and training program combined with a structured communication plan are scheduled.

6.3 Government On-Line — Service Improvement Initiative

The goal of the Government On-Line initiative is to use information and communication technology to provide Canadians with enhanced access to improved citizen-centred, integrated services, anytime, anywhere and in the official language of their choice.

But the GOL initiative has evolved since it was launched. Whereas the original aim was for all government programs and services to be available electronically by 2005, the Treasury Board Secretariat integrated it in April 2002 with the much more comprehensive Service Improvement (SI) initiative.

The Agency's commitment in this regard, for 2004-2005, includes offering on its Web site enhanced access to information on its programs and services and electronic material in support of SMEs, such as market studies. The Agency will also work on planning making part of its programming available online. Further information on GOL/SI may be found on the Agency's Web site at http://www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp.

6.4 Sustainable Development Strategy

The Agency's new *Sustainable Development Strategy - Action Plan 2003-2006* (SDS) is in line with evolving trends in sustainable development over the next few years. It also reflects Canada's action plan and priorities with respect to the reduction of greenhouse gases.

In a context of market globalization and liberalization, enterprises' environmental and even social performance is increasingly part of consumers' and corporate clients' decision-making. Enterprises have to display vision in order to respond quickly to changing market needs in time with ever-shorter development and commercialization cycles. Under its third SDS, the Agency continues to raise enterprises' awareness and encourage them to adopt new business practices which translate, among other things, into the establishment of tangible pollution prevention and greening measures, in order to help them maintain and reinforce their competitiveness.

The table on the following page points out the commitments that must be met by December 2006, at which time the Agency will table its fourth SDS.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY
Action Plan 2003-2006

1. INTERNAL COMPONENT

Goal
To make the Sustainable Development Strategy a tool for change within the organization to further integrate sustainable development concerns in day-to-day operations.

Objectives
- empower staff
- promote sustainable development
- continue greening
- ensure better environmental reporting.

2. EXTERNAL COMPONENT

Goal
To play a strategic role in advancing understanding and taking ownership of the principles of *cost-effective sustainable development* within SMEs, the regions of Quebec and with the Agency's different partners, both private and public in a perspective of financial, economic and social viability.

Objectives
- encourage and help SMEs to adopt sustainable development practices in their operations
- foster development and commercialization of innovations in sustainable development
- foster development, dissemination and sharing of knowledge with respect to sustainable development to contribute to development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages.

3. IMPLEMENTATION OF THE SDS — PARTNERSHIPS

Objective
Reinforce existing partnerships and better co-ordinate Agency efforts with the different federal partners in Quebec.

The *Sustainable Development Strategy - Action Plan 2003-2006* may be consulted on the Web at http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/Strategie-EN/SDD_2003-2006_en.pdf?action=click&pid=PDF&uid=SiteWeb.

6.5 Official Languages

The Agency intends to contribute actively to achievement of the objectives of the *Official Languages Act*, particularly those of Part VII which concern the vitality of minority official language communities. The Agency will develop, in consultation with these communities, a new action plan for the next three years in order to contribute to their economic development in line with its regular programming.

The Agency will contribute to interdepartmental initiatives and reinforcement of partnerships, notably by participating in the National Human Resources Development Committee for the English Linguistic Minority and being actively involved in its deliberations and activities with regard to economic diversification. The Agency will also take part in meetings of national co-ordinators of Section 41 of the *Act*.

The Agency, in partnership with Industry Canada's regional office, will ensure implementation of part of the economic component of the *Government's Action Plan for Official Languages*, through the development of pilot projects for telelearning and teletraining, and internships in fields related to its mandate. The Agency will also aim to sign a memorandum of understanding with Canadian Heritage under the Interdepartmental Partnership with the Official-Language Communities (IPOLC).

7 ORGANIZATION

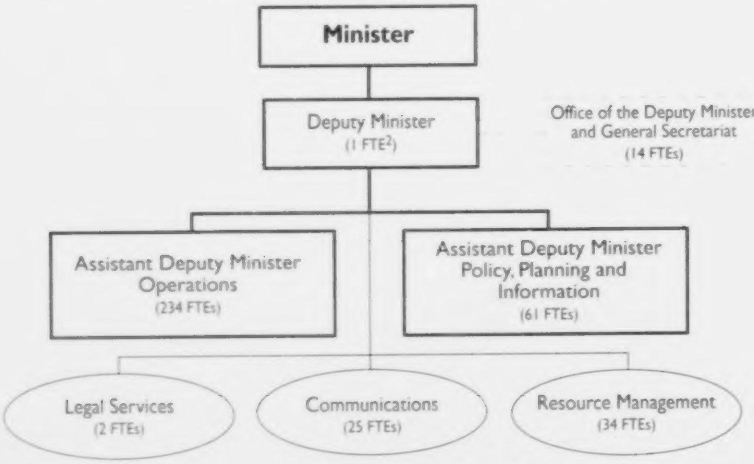
The Honourable Jacques Saada is Minister of the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec. The Deputy Minister is responsible for day-to-day management of Agency activities on behalf of the Minister, to whom she reports. She also acts as senior policy advisor to the Minister and the Government.

The Agency has a single business line: promotion of the economic development of the regions of Quebec.

The Assistant Deputy Minister, Policy, Planning and Information is responsible for defining the Agency's strategic approach and the objectives of its intervention, the conduct of socio-economic studies required to develop policy thrusts, management of the quality system, and performance measurement and monitoring of programs and initiatives. She also puts forward the Agency's position in the development of national policies and programs and promotes Quebec's regional interests within the federal government machinery. In addition, she is responsible for relations with the Government of Quebec.

The Assistant Deputy Minister, Operations has the mandate to deliver all Agency programs and services, primarily through a network of 14 business offices in the regions covering the whole of Quebec (see list of business offices in Section 8.3).

Organization chart of Canada Economic Development[1]



Notes:

1 A more complete version of the Agency's Organization Chart is available at http://www.dec-ced.gc.ca/asp/APropos/Organigramme.asp?LANG=EN

2 FTE = Full-time equivalent employee

For 2004-2005, the Agency has the equivalent of 371 full-time employees (FTEs) assigned to its 14 business offices, a liaison office in Gatineau, an office devoted to implementation of the Infrastructure Canada Program, and its head office in Montreal.

As the table below shows, the Agency's grants and contributions budget totals $851 million for 2004-2005 — 2006-2007.

Planned grants and contributions expenditures by strategic outcome for the planning period

Planned grants and contributions *($ millions)*	**Strategic outcomes**		
	Core mandate		Special mandate
Business line	Enterprise development	Improvement of the environment for economic development of the regions	Development and renewal of community infrastructure
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	290	239	322

Note:
The figures above show only grants and contributions expenditures, and do not include statutory expenditures under the *Small Business Loans Act* (SBLA) and the *Canada Small Business Financing Act* (CSBFA).

In 2004-2005, 361 full-time equivalent employees (FTEs) will be devoted to implementation of the first two strategic outcomes, which constitute the Agency's core mandate, including general support for Agency operations. The Agency cannot break down the number of FTEs whose work is attributable to *Enterprise development* or *Improvement of the environment for economic development of the regions*, since a large number of the same employees work toward the attainment of both results at the same time.

Ten FTEs will be working in the office devoted to delivery of the Infrastructure Canada Program targeting attainment of the Agency's third strategic outcome: *Development and renewal of community infrastructure*. This office also benefits from general services in support of Agency operations (legal services, communications, resource management, etc.), for which the employees were reported under implementation of the Agency's other two strategic outcomes.

Planned spending

($ thousands)	Forecast spending 2003-2004	Planned spending 2004-2005	Planned spending 2005-2006	Planned spending 2006-2007
Budgetary *Main Estimates* (gross)[1]	447,311	**428,091**	357,492	186,698
Non-budgetary *Main Estimates* (gross)	—	—	—	—
Less: Respendable revenue	—	—	—	—
Total Main Estimates	447,311	**428,091**	357,492	186,698
Adjustments[2]	51,966	**-150**	-125	-125
Net planned spending[3]	499,277	**427,941**	357,367	186,573
Less: Non-respendable revenue[4]	-40,500	**-20,500**	-20,500	-20,500
Plus: Services received without charge	5,278	**5,235**	4,844	4,655
Net program cost	464,055	**412,676**	341,711	170,728
Full-time equivalents (FTEs)	378	**371**	299	284

Notes:

1 The smaller budget in 2004-2005 is attributable to the fact that service charges with respect to the *Small Business Loans Act* (SBLA) and the *Canada Small Business Financing Act* (CSBFA) will no longer be reported in the Agency's accounts. For 2005-2006, the decrease is primarily due to the termination of credits voted under the Canada Jobs Fund. The end of the Infrastructure program explains the reduction in 2006-2007.

2 Adjustments in 2003-2004 primarily reflect additional funds received in the Supplementary Estimates concerning such new initiatives as the Adjustment Measures for Quebec Fishing Communities and additional funding provided to the Agency for our contribution programs.

3 This figure reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the current fiscal year.

4. Non-respendable revenue consists mainly of loan guarantee service charges and refunds of previous years' expenditures. Details of non-respendable revenue are presented in Section 8.1.3.

Planned spending

($ thousands)	Forecast spending 2003-2004	Planned spending 2004-2005	Planned spending 2005-2006	Planned spending 2006-2007
Budgetary *Main Estimates* (gross)	447,311	**428,091**	357,492	186,698
Non-budgetary *Main Estimates* (gross)	—	—	—	—
Less: Respendable revenue	—	—	—	—
Total Main Estimates	447,311	**428,091**	357,492	186,698
Adjustments	51,966	**-150**	125	125
Net planned spending	499,277	**427,941**	357,367	186,573
Less: Non-respendable revenue	-40,500	**-20,500**	-20,500	-20,500
Plus: Services received without charge	5,278	**5,235**	4,844	4,655
Net program cost	464,055	**412,676**	341,711	170,728
Full-time equivalents (FTEs)	378	**371**	299	284

Notes:

1. The smaller budget in 2004-2005 is attributable to the fact that service charges with respect to the *Small Business Loans Act* (SBLA) and the *Canada Small Business Financing Act* (CSBFA) will no longer be reported in the Agency's accounts. For 2005-2006, the decrease is primarily due to the termination of credits voted under the Canada Jobs Fund. The end of the Infrastructure program explains the reduction in 2006-2007.
2. Adjustments in 2003-2004 primarily reflect additional funds received in the Supplementary Estimates concerning such new initiatives as the Adjustment Measures for Québec Fishing Communities and additional funding provided to the Agency for our contribution programs.
3. This figure reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the current fiscal year.
4. Non-respendable revenue consists mainly of loan guarantee service charges and refunds of previous years' expenditures. Details of non-respendable revenue are presented in Section 8.1.3.

8 APPENDICES

8.1 Financial tables and program information

Only financial tables applying to the Agency are presented in the following pages.

8.1.1 Summary of transfer payments

($ thousands)	Forecast spending 2003-2004	**Planned spending 2004-2005**	Planned spending 2005-2006	Planned spending 2006-2007
Grants				
Innovation, development entrepreneurship and access program (IDEA) for SMEs	300	**300**	300	300
Grant to Grand Prix F1 of Canada Inc.	6,000	**—**	—	—
Total grants	6,300	**300**	300	300
Contributions				
Core mandate				
Innovation, development entrepreneurship and access program (IDEA) for SMEs	73,321	**79,301**	50,347	51,700
Regional Strategic Initiatives Program	93,226	**109,350**	83,500	81,530
Canadian Support Program for the Gaspésie— Îles-de-la-Madeleine Economy	57,000	**11,500**	500	—
Community Futures Program	24,000	**24,000**	18,500	18,500
Total, core mandate	247,547	**224,151**	152,847	151,730
Special mandate				
Infrastructure Canada Program - Canada-Quebec Agreement 1994	2,056	**—**	10,000	—
Infrastructure Canada Program - Canada-Quebec Agreement 2000	157,962	**155,959**	155,842	—
Total, special mandate	160,018	**155,959**	165,842	—
Total contributions	407,565	**380,110**	318,689	151,730
Statutory programs				
Obligations under the *Small Business Loans Act* (SBLA)[1]	11,300	**—**	—	—
Obligations under the *Canada Small Business Financing Act* (CSBFA)[1]	24,600	**—**	—	—
Total, statutory programs	35,900	**—**	—	—
Total transfer payments	449,765	**380,410**	318,989	152,030

Note:

1 The Department of Industry is responsible for application of the SBLA and the CSBFA, including all administrative arrangements, but the costs of these programs in Quebec are included in Agency accounts until March 31, 2004.

APPENDICES

8.1 Financial tables and program information

Only financial tables applying to the Agency are presented in the following pages.

8.1.1 Summary of transfer payments

($ thousands)	Forecast spending 2003-2004	Planned spending 2004-2005	Planned spending 2005-2006	Planned spending 2006-2007
Innovation, development entrepreneurship and access program (IDEA) for SMEs	300	300	300	300
Grant to Grand Prix F1 of Canada Inc.	6,000	—	—	—
Total grants	6,300	300	300	300
Core mandate				
Innovation, development entrepreneurship and access program (IDEA) for SMEs	73,321	79,301	50,347	51,700
Regional Strategic Initiatives Program	93,226	109,350	83,500	81,530
Canadian Support Program for the Gaspesie—Iles-de-la-Madeleine Economy	57,000	11,500	500	—
Community Futures Program	24,000	24,000	18,500	18,500
Total, core mandate	247,547	224,151	152,847	151,730
Special mandate				
Infrastructure Canada Program - Canada-Quebec Agreement 1994	2,056	—	10,000	—
Infrastructure Canada Program - Canada-Quebec Agreement 2000	157,962	155,959	155,842	—
Total, special mandate	160,018	155,959	165,842	—
Total contributions	407,565	380,110	318,689	151,730
Statutory programs				
Obligations under the *Small Business Loans Act* (SBLA)	11,300	—	—	—
Obligations under the *Canada Small Business Financing Act* (CSBFA)	24,600	—	—	—
Total, statutory programs	35,900	—	—	—
Total transfer payments	449,765	380,410	318,989	152,030

Note:

1. The Department of Industry is responsible for application of the SBLA and the CSBFA, including all administrative arrangements, but the costs of these programs in Quebec are included in Agency accounts until March 31, 2004.

8.1.2 Main programs and initiatives and information on transfer payment programs

Financial assistance programs associated with the Agency's core mandate

Innovation, development entrepreneurship and access program (IDEA) for SME's

Contributions and grants *($ thousands)*			
Forecast spending 2003-2004	**Planned spending 2004-2005**	Planned spending 2005-2006	Planned spending 2006-2007
73,621	**79,601**	50,647	52,000

Objective

To foster the growth of business generated by enterprises by facilitating, among other things, access to relevant information, awareness of enterprises' development issues, establishment of strategic enterprises, and consolidation of enterprises' competitiveness through new business practices, innovation and marketing.

Planned strategic outcome

enterprise development.

Planned results

- increase in awareness of innovation, commercialization and entrepreneurship
- increase in identification and integration of new technology
- increase in marketing of products arising out of innovation
- increase in enterprises' productivity with a view to making them more competitive on the international scene
- enhancement of natural resources in regions whose economy is heavily resource-based
- increase in SMEs' activities on international markets and consolidation of exporting SMEs' position
- emergence of initiatives aimed at enterprise startups and improvement in the business climate.

Benefits

The program fosters realization of the economic development potential of the regions of Quebec, with a view to the enhancement of prosperity and sustainable employment in the long term.

For information:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/prg_idee_pme.asp?LANG=EN#1

Regional Strategic Initiatives Program

Contributions *($ thousands)*			
Forecast spending 2003-2004	**Planned spending 2004-2005**	Planned spending 2005-2006	Planned spending 2006-2007
93,226	**109,350**	83,500	81,530

Objective

To support activities in response to major issues identified in various Quebec regions through a process of consultation, joint action, mobilization and follow-up involving various local economic agents. The program first aims to increase technological capability so as to encourage the use of the most appropriate technologies and their adaptation by SMEs; it also helps develop the regions' tourist attraction potential as well as increasing the attraction capability of international activities. In addition, the program is used to support the regions in their efforts to adjust to the new global economic environment, particularly in rural areas.

Planned strategic outcome

enterprise development, improvement of the environment for economic development of the regions.

Planned results

- increase in the use of new technology by SMEs
- increase in the number of foreign tourists in the regions
- increase in the number of foreign visitors at different international events
- increase in the number of projects concerning the regions' adjustment to the new global economic environment, particularly in rural areas.

Benefits

The program fosters realization of the economic development potential of the regions of Quebec, with a view to the enhancement of prosperity and sustainable employment in the long term.

Community Futures Program

Contributions ($ thousands)			
Forecast spending 2003-2004	**Planned spending 2004-2005**	Planned spending 2005-2006	Planned spending 2006-2007
24,000	**24,000**	18,500	18,500

Objective

Funding of 57 Community Futures Development Corporations and nine Business Development Centres in designated rural and semi-urban regions in Quebec, as well as 14 Community Economic Development Corporations in disadvantaged urban areas of the province. The CFP ensures delivery of various services, such as access to federal programs and services, access to financial resources for enterprises, economic diversification and partnerships in order to foster the development of communities and create outlets for young people in designated regions.

Planned strategic outcomes

enterprise development, improvement of the environment for economic development of the regions.

Planned results

- increased access to federal programs and services by designated communities
- startup and expansion of small enterprises leading to job creation in designated communities
- creation of small enterprises headed by young people aged 18-35
- increase in designated communities' capability to energize the development of their economy.

Benefits

- support services for small enterprises and designated communities geared to specific local needs
- communities take charge of their own economic development.

For information:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PDC.asp?LANG=EN

Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy

Contributions *($ thousands)*			
Forecast spending 2003-2004	**Planned spending 2004-2005**	Planned spending 2005-2006	Planned spending 2006-2007
57,000	**11,500**	500	-

Objective

Special five-year measure (2000-2001 to 2005-2006) to improve the economic situation in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region. The program is in addition to the Agency's regular activities, giving priority to enhancement of federal infrastructure, development of medium-sized enterprises, young people, local empowerment and emerging initiatives.

Planned strategic outcome

enterprise development, improvement of the environment for economic development of the regions.

Planned results

- improved access to infrastructure and increased traffic and commercial revenues at the Port of Gaspé
- upgrading of infrastructure and maintenance of tourist traffic at Forillon National Park
- startup and expansion of enterprises leading to job creation
- creation of small enterprises headed by young people aged 18-35
- raising of awareness and empowerment of local stakeholders
- enhancement of entrepreneurship
- completion of projects with a strategic economic impact in the region.

Benefits

The program fosters realization of the economic development potential of the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region, with a view to enhancement of prosperity and sustainable employment.

For information:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PCAEGIM_Gaspesie.asp?LANG=EN

Financial assistance programs associated with the Agency's special mandate

Infrastructure Canada Program *(Canada-Quebec Agreement signed on October 20, 2000)*

Contributions *($ thousands)*			
Forecast spending 2003-2004	**Planned spending 2004-2005**	Planned spending 2005-2006	Planned spending 2006-2007
157,962	**155,959**	155,842	-

Objective

To upgrade urban and rural municipal infrastructure in Quebec and enhance Canadians' quality of life, through investment that raises the quality of the environment, supports long-term economic growth, upgrades community infrastructure and builds 21st-Century infrastructure by adopting best technology, new approaches and best practices.

Planned strategic outcome

development and renewal of community infrastructure.

Planned results

- quality of the environment: improvement in drinking water quality; cleaner air; better water and wastewater management; improvement of solid waste management; more effective use of energy
- support for economic growth: increased avenues for economic development in communities; increased user safety and smoother flow of individuals and goods; better access by public institutions and remote and rural regions to the new economy through telecommunications; increase in tourism potential
- upgrading of community infrastructure: enhancement of safety in communities; promotion and development of culture and heritage; increased access to local recreational facilities
- building 21st-Century infrastructure: encouragement of innovation — increase in partnerships; use of new approaches and best practices; more efficient use of existing infrastructure.

For information:
http://www.infrastructure.gc.ca/icp/partners/qc_ip_e.shtml

Other Agency initiatives in support of economic development agents

The tools available to the Agency for promoting the economic development of the regions are not restricted to financial assistance provided through the transfer payment programs described above. In many cases, the mere availability of financial support programs would prove insufficient to move forward some economic development projects that are among the most promising for the regions. In fact, a substantial part of Agency support for economic development agents takes the form of non-financial assistance. In the Agency's actual operations, financial and non-financial support frequently go hand in hand, constituting two complementary, closely linked facets of the same intervention. The Agency provides non-financial support to enterprises, business assistance organizations, development assistance agencies and managers of assets with community spinoffs (these economic development players are defined in the table presented in section 3.1).

Non-financial support granted by Canada Economic Development is a service provided by an Agency staff member to an economic development agent with a view to promoting development. Non-financial support generally involves a wealth of information, knowledge and knowhow, and provides a benefit which, while not of a monetary nature, proves invaluable for development agents in improving how they conduct their affairs.

In a results-based management perspective, the Agency's various forms of non-financial support are distinguished by the nature of their objectives and the planned results. The three categories of non-financial support provided by the Agency are presented below. They are associated with fulfilment of the Agency's core mandate, that is, the strategic outcomes *Enterprise development* (SO #1) and *Improvement of the environment for economic development of the regions* (SO #2).

Empowerment of economic development agents

Objectives

Provision of information

Make timely information more easily accessible and usable for informed decision-making by development agents.

Awareness-raising process

Offer development agents means and opportunities to learn about the scope of the issues facing them.

Non-financial support for development of capabilities

Offer development agents means and opportunities to acquire and achieve better command of competencies and knowhow in various specialized fields.

Non-financial support for development of networks of business partners

Offer development agents means and opportunities to reinforce and broaden their networks of business partners.

By way of illustration, in concrete terms, the empowerment services identified above take the form of participation by Agency personnel in the dissemination of studies and the organization and staging of workshops, seminars, learning-sharing groups (in sustainable development, for instance) and business networking events, etc.

Planned results

- more productive, better informed decisions made by economic development agents in light of information received
- appropriate strategies and action plans implemented by development agents to face the issues of which they have been made aware, when they consider these issues to be relevant to them
- adoption and mastery of more productive, more effective management tools and practices in enterprises and organizations which have received non-financial support for development of their capabilities
- broadening of networks of business partners, enhancement of their strategic value, and more effective use of networks of business partners by development agents which have received non-financial support for development of these networks.

Guidance

Objectives

Provision of advice and guidance process

Help an economic development agent design and fine-tune policy directions, a strategy, a business plan, an action plan or a project, or help it plan a financial package, identify financing sources, etc. At the Agency, provision of advice by a staff member and a guidance process are services provided to a development agent on an individual basis, in line with its specific situation. Advice is provided on an ad-hoc basis. A guidance process means systematic, sustained, prolonged assistance, at various stages in the development agent's path toward designing and carrying out its project.

Initiation of projects with strategic impact

Identify development potential and, to follow up on it, take the initiative of launching design and implementation of a project of strategic impact for a region's economic development, a strategy or a plan. Initiation of such a project by Agency staff is an exercise in mobilization and joint action involving the local and regional economic milieu, in close co-operation with other development agents.

Planned results

- enhanced strategies and plans, presenting greater economic development potential; action plans implemented
- implementation of projects of special strategic value for economic development of a community or region.

Assistance for participation of the local economic milieu

Objectives

Assistance to the local economic milieu to participate in development decisions

Facilitate local participation in defining Agency and Government of Canada priorities and policy with respect to regional economic development.

Assistance to the local economic milieu to put forward regional issues

Help the local milieu document and raise government decision-makers' awareness of regional issues.

This local and regional non-financial support is provided through the Agency's permanent presence in each region of Quebec, its participation in the different forums and events highlighting the economic development of each region, its active listening to communities' concerns, its support for the organization of regional consultations and ministerial tours, and its approaches and advocacy within the Government of Canada.

Planned results

- local milieu consulted
- local concerns taken into account in the drafting of Government of Canada and Agency policy and priorities with respect to economic development.

8.1.3 Source of non-respendable revenue

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Promotion of the economic development of the regions of Quebec				
Service charges – loan guarantees	20,000	—	—	—
Recovery of expenditures from previous fiscal years	20,500	**20,500**	20,500	20,500
Total non-respendable revenue	40,500	**20,500**	20,500	20,500

Notes:

1. This item represents charges paid by approved lenders under the *Small Business Loans Act* and the *Canada Small Business Financing Act*. Effective April 1, 2004, service charges will be included in Industry Canada's estimates.
2. This item refers primarily to the reimbursement of repayable contributions made by the Agency.

8.1.4 Net cost of program for year covered by Estimates

[illegible]	[illegible]
Net planned spending	427,941
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	2,985
Contributions to employees' insurance plans and expenditures paid by the Treasury Board Secretariat (TBS)	1,990
Salaries and associated expenditures for legal services provided by Justice Canada	260
	5,235
Less: Respendable revenue	—
Less: Non-respendable revenue	-20,500
Net cost of program for 2004-2005 (total planned spending)	412,676

Planned results

- local milieu consulted
- local concerns taken into account in the drafting of Government of Canada and Agency policy and priorities with respect to economic development.

8.1.3 Source of non-respendable revenue

Non-respendable revenue *($ thousands)*	Forecast revenue 2003-2004	Planned revenue 2004-2005	Planned revenue 2005-2006	Planned revenue 2006-2007
Promotion of the economic development of the regions of Quebec				
Service charges - loan guarantees[1]	20,000	—	—	—
Recovery of expenditures from previous fiscal years[2]	20,500	**20,500**	20,500	20,500
Total non-respendable revenue	40,500	**20,500**	20,500	20,500

Notes:

1 This item represents charges paid by approved lenders under the *Small Business Loans Act* and the *Canada Small Business Financing Act*. Effective April 1, 2004, service charges will be included in Industry Canada's accounts.

2 This item refers primarily to the reimbursement of repayable contributions made by the Agency.

8.1.4 Net cost of program for year covered by Estimates

Promotion of the economic development of the regions of Quebec	Net cost of program for 2004-2005 *($ thousands)*
Net planned spending	**427,941**
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	**[illegible],985**
Contributions to employees' insurance plans and expenditures paid by the Treasury Board Secretariat (TBS)	**1,990**
Salaries and associated expenditures for legal services provided by Justice Canada	**260**
	5,235
Less: Respendable revenue	—
Less: Non-respendable revenue	**-20,500**
Net cost of program for 2004-2005 (total planned spending)	**412,676**

8.2 Horizontal initiatives to which the Agency contributes

Within the framework of its economic development mandate, the Agency participates in the implementation of several of the Government's horizontal initiatives, involving its network of business offices across Quebec.

Many of the outcomes targeted by the Government of Canada require the contribution of two or more departments. This section presents the programs with which the Agency is associated under co-operation agreements with other federal departments or agencies or with the Government of Quebec. More detailed tables on horizontal initiatives are presented in the Reports on Plans and Priorities of the departments responsible. All tables on horizontal initiatives are posted on the Treasury Board Secretariat's Web site at http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_e.asp.

Infrastructure Canada Program

Implemented under an agreement with the Government of Quebec signed in October 2000, this program targets renovation, replacement and construction of infrastructure (Sections 5.1.2 and 8.1.2, Financial assistance program associated with an Agency special mandate).

Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative contribution program

The Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative contribution program is a special initiative under the responsibility of Industry Canada whose implementation falls to the regional development agencies. Its goal is to generate long-term economic spinoffs in the regions and communities affected by the lumber trade dispute, primarily by supporting projects to reinforce community capabilities, diversify local economies and enhance productivity. The main planned results from the initiative are increased use of new technology, diversification of the economies of communities dependent on softwood lumber, enhanced viability and autonomy for the communities and development of community action plans as well as development of local leadership with regard to development.

Canadian Apparel and Textile Industries Program

Through the IDEA-SME program, the Agency is implementing part of the new Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP) established by Industry Canada to help those industries adjust to the potential effects of the "Access to markets granted to least developed countries" initiative. Apparel and textile enterprises in Quebec can thus benefit from contributions to carry out projects aimed at diversifying their markets and enhancing their competitiveness.

For information:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PICTV.asp?LANG=EN

Adjustment Measures for Quebec Fishing Communities

In an approach involving horizontal federal intervention, the Agency has joined with other federal departments and agencies, notably Human Resources and Skills Development Canada and Fisheries and Oceans Canada, to assist communities affected by the reduction in fishing activity as a result of the cod moratorium and restrictions on the crab fishery. Through the RSI program, the Agency will support projects leading in the short term to the creation of employment in those communities.

For information:
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/NouveauSurSite/Annonce_speciale.asp?LANG=EN

Program for Export Market Development

The PEMD helps small enterprises exporting for the first time, or wishing to penetrate a new market, to find and exploit outlets for their products and services as well as opportunities for tendering on capital projects abroad.

The Department of International Trade Canada is responsible for PEMD budgets and spending. By agreement with ITCan, and in direct association with its economic development mandate, the Agency administers the program for enterprises in Quebec regions.

For information: http://www.dfait-maeci.gc.ca/pemd/menu-en.asp

Social economy support measures

The Agency is to work with Industry Canada and the other regional development agencies to set up new social economy support measures announced in Budget 2004 in March aimed at the funding and capacity-building of enterprises and organizations in that sector.

8.3 Canada Economic Development business offices

Abitibi-Témiscamingue
906 5th Avenue
Val-d'Or, Quebec J9P 1B9
Tel.: (819) 825-5260 • 1 800 567-6451
Fax: (819) 825-3245

Bas-Saint-Laurent
Édifice Trust Général du Canada
2 Saint-Germain Street East, Suite 310
Rimouski, Quebec G5L 8T7
Tel.: (418) 722-3282 • 1 800 463-9073
Fax: (418) 722-3285

Centre-du-Québec
Place du Centre
150 Marchand Street, Suite 502
Drummondville, Quebec J2C 4N1
Tel.: (819) 478-4664 • 1 800 567-1418
Fax: (819) 478-4666

Côte-Nord
701 Laure Blvd.
Suite 202B, P.O. Box 698
Sept-Îles, Quebec G4R 4K9
Tel.: (418) 968-3426 • 1 800 463-1707
Fax: (418) 968-0806

Estrie
Place Andrew Paton
65 Belvédère Street North, Suite 240
Sherbrooke, Quebec J1H 4A7
Tel.: (819) 564-5904 • 1 800 567-6084
Fax: (819) 564-5912

Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine
Place Jacques-Cartier
120 De la Reine Street, 3rd Floor
Gaspé, Quebec G4X 2S1
Tel.: (418) 368-5870 • 1 866 368-0044
Fax: (418) 368-6256

Île-de-Montréal
3340 De l'Assomption Blvd.
Montreal, Quebec H1N 3S4
Tel.: (514) 283-2500
Fax: (514) 496-8310

Laval–Laurentides–Lanaudière
Tour Triomphe II
2540 Daniel-Johnson Blvd., Suite 204
Laval, Quebec H7T 2S3
Tel.: (450) 973-6844 • 1 800 430-6844
Fax: (450) 973-6851

Mauricie
Immeuble Bourg du Fleuve
25 des Forges Street, Suite 413
Trois-Rivières, Quebec G9A 2G4
Tel.: (819) 371-5182 • 1 800 567-8637
Fax: (819) 371-5186

Montérégie
Complexe Saint-Charles
1111 Saint-Charles Street West, Suite 411
Longueuil, Quebec J4K 5G4
Tel.: (450) 928-4088 • 1 800 284-0335
Fax: (450) 928-4097

Nord-du-Québec
Tour de la Bourse
800 Square Victoria
Suite 3800, P.O. Box 247
Montreal, Quebec H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-8131 • 1 800 561-0633
Fax: (514) 283-3637

Outaouais
259 Saint-Joseph Blvd., Suite 202
Gatineau, Quebec J8Y 6T1
Tel.: (819) 994-7442 • 1 800 561-4353
Fax: (819) 994-7846

Québec—Chaudière-Appalaches
Édifice John-Munn
112 Dalhousie Street , 2nd Floor
Quebec, Quebec G1K 4C1
Tel.: (418) 648-4826 • 1 800 463-5204
Fax: (418) 648-7291

Saguenay—Lac-Saint-Jean
170 Saint-Joseph Street South, Suite 203
Alma, Quebec G8B 3E8
Tel.: (418) 668-3084 • 1 800 463-9808
Fax: (418) 668-7584

CORPORATE SERVICES
Tour de la Bourse
800 Square Victoria
Suite 3800, P.O. Box 247
Montreal, Quebec H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-6412
Fax: (514) 283-3302

Place du Portage, Phase II
165 Hôtel-de-Ville Street
P.O. Box 1110, Station B
Gatineau, Quebec J8X 3X5
Tel.: (819) 997-3474
Fax: (819) 997-3340

8.4 Index

A

Abitibi-Témiscamingue, 13, 46, 77
Aboriginal, 35

B

Bas-Saint-Laurent, 13, 46, 77
Beauce, 13
Business Development Centres (BDC), 8, 36, 68
Business line, 61, 62

C

Canada Business Service Centres (CBSC), 20, 26,
Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP), 19, 75
Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy, 16, 35, 51, 69
Canadian Technology Network (CTN), 8, 32
Central regions, 13, 50
Centre-du-Québec, 77
Commercialization, 15, 18, 20, 23, 33, 34, 57, 58, 66
Communities experiencing adjustment difficulties, 16, 17, 19, 22, 23, 37
Community Economic Development Corporation (CEDC), 8, 36, 68
Community Futures Development Corporations (CFDC), 8, 36, 41, 68
Community Futures Program (CFP), 20, 35, 36, 40, 51, 53, 65, 66,
Competitiveness, 11, 18, 23, 29-33, 37, 45, 50, 51, 57, 66, 75
Côte-Nord, 13, 77
Current activities, 13, 17, 19, 20, 27, 33

D

Development and renewal of community infrastructure, 6, 20, 47, 62, 70
Drummondville, 13, 77

E

Economic adjustment, 19, 75
Economic facilitation, 7, 41
e-business, 23, 30
Enterprise development, 6, 15-17, 20, 22-24, 27, 62, 66-69, 71
Estrie, 77
Exports, 10, 11, 20, 24, 31, 33, 42, 50, 66

F

Fishing communities, 16, 63, 76

G

Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, 13, 16, 36, 40, 69, 77
Gatineau, 12, 46, 50, 62
Government On-Line (GOL), 55-57

H

Horizontal initiative, 75

I

Île-de-Montréal, 77
Improvement of the environment for economic development of the regions, 7, 15-17, 20, 22, 23, 37, 38, 62, 67-69, 71
Indicator, 12, 51
Infrastructure Canada Program, 8, 20, 21, 47, 62, 63, 65, 70, 75
Innovation, 1, 2, 8, 9, 11, 15-19, 22-24, 29, 31-33, 37, 45, 46, 51, 53, 58, 65, 66, 70
Innovation, development entrepreneurship and access program (IDEA) for SMEs, 15, 51, 65, 66, 75

K

Knowhow, 9, 18, 71, 72
Knowledge, 11-13, 15-17, 19, 29, 31, 37, 45, 46, 58, 71
Knowledge economy, 13, 15, 17-19, 22-24, 27, 31, 37, 39, 46, 51, 52

L

Laval—Laurentides—Lanaudière, 77
Local empowerment, 69
Local players, 41, 50
Logic model, 25-27, 29, 31, 33, 35, 40, 43, 45, 48, 49

M

Mandate, 5-8, 15-19, 21, 22, 38, 47, 48, 59, 61, 62, 65, 66, 70, 71, 75, 76

Mauricie, 77

Milestones, 22, 26, 27, 29, 31, 33, 35, 40, 43, 45, 47

Modern Comptrollership, 55, 56

Montérégie, 77

Montreal, 8, 12, 46, 50, 62

N

New business practices (NBP), 29, 30, 57, 66

Niches of excellence, 6, 13, 27-29, 42, 46

Nord-du-Québec, 13, 77

O

Outaouais, 77

P

Performance, 10-12, 18, 21, 23, 26, 27, 29, 31, 33, 35, 40, 43, 45, 50-52, 57, 66

Plan, 1, 10-12, 16, 17, 19, 22, 24, 26, 28, 30, 32, 34, 36, 40, 41, 43, 44, 48, 51, 55, 56-59, 66, 72, 73, 75

Priority, 2, 3, 6, 8, 10, 15-18, 19, 21-28, 33, 37, 38, 40, 41, 48, 55, 56, 57, 73-75

Planned results, 22, 23, 26, 27, 29-37, 40, 42-48, 56, 66-75

Productivity, 1, 11-13, 15, 30-32, 50, 66, 75

Program for Export Market Development (PEMD), 34, 76

Promotion of the economic development of the regions, 7

Q

Québec (city), 12, 46, 50

Québec—Chaudière-Appalaches, 77

R

Regional Intervention Strategy (RIS), 2, 6, 28

Regional Strategic Initiative Program (RSI), 15, 16, 51, 53, 65, 67, 76

Remote regions, 13, 36

Research and development (R&D), 1, 11, 12, 32, 46, 51

Results, 3, 11, 17, 18, 22-24, 26, 27, 29, 30-35, 37, 40, 42-48, 50-53, 56, 62, 66-75

Results-based management, 51, 52, 71

Rimouski, 13

Rouyn-Noranda, 13

S

Saguenay, 13, 46

Saguenay—Lac-Saint-Jean, 13, 77

Service improvement, 55, 56

Sherbrooke, 13, 46

Small- and medium-sized enterprises (SME), 1, 5, 7 11-13, 15, 18, 19, 28, 30, 50, 51, 52, 57, 58, 65-67, 75

Social economy, 2, 13, 14, 36, 41, 76

Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative contribution Program, 19, 75

Strategic outcomes, 6, 16, 21, 22, 62, 67-71

Sustainable Development Strategy, 17, 57, 58

T

Tourist attractions, 38, 43, 44

Trois-Rivières, 13, 46

V

Victoriaville, 13

W

Web (Internet), 5, 6, 33, 51, 57, 58, 75

Y

Young people, 13, 35, 68, 69

BUDGET DES DÉPENSES

Développement économique Canada pour les régions du Québec

Budget des dépenses 2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-96
ISBN 0-660-62522-9

Développement économique Canada

Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005

Budget des dépenses

Jacques Saada
Ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

TABLE DES MATIÈRES

1 MESSAGES 1

Message du ministre 1
Déclaration de la direction 3

2 RAISON D'ÊTRE 5

3 SURVOL DE LA PLANIFICATION 7

3.1 Exécution du programme 7
3.2 Les régions du Québec face aux défis de l'économie du XXI[e] siècle 10

4 PRIORITÉS ET ACTIVITÉS COURANTES 15

4.1 Priorités 15
4.1.1 Sommaire des priorités 15
4.1.2 Raisons motivant le choix des priorités 16
4.1.3 Évolution des priorités par rapport à l'an dernier 19
4.2 Activités courantes 20
4.2.1 Sommaire des activités courantes 20
4.2.2 Raisons motivant le maintien des activités courantes 20

5 RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET RENDEMENT ANTICIPÉ 21

5.1 Plans et résultats prévus par résultat stratégique 22
5.1.1 Résultats stratégiques relevant du mandat de base de l'agence 22
Développement des entreprises (résultat stratégique n° 1) 23
Résultats prévus, plans et priorités, par élément du résultat stratégique n° 1 26
Élément 1.1 Information et sensibilisation générales 26
Élément 1.2 Établissement d'entreprises stratégiques 27
Élément 1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires 29
Élément 1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits 31
Élément 1.3.3 Compétitivité — Commercialisation 33
Élément 1.4 Développement des petites entreprises 35
Amélioration de l'environnement du développement économique des régions (résultat stratégique n° 2) 37
Résultats prévus, plans et priorités, par élément du résultat stratégique n° 2 40
Élément 2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie 40
Élément 2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement 43
Élément 2.3 Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir 45

5.1.2 Résultat stratégique relevant d'un mandat spécial 47
Développement et renouvellement des infrastructures collectives (résultat stratégique n° 3) 47
5.2 Facteurs pouvant influencer le rendement de l'agence 50
5.3 Stratégie d'examen et de mesure du rendement de l'agence 51
5.4 Enseignements tirés de l'expérience 52

6 INITIATIVES DE GESTION CLÉS DE L'ENSEMBLE DU GOUVERNEMENT 55

6.1 Modernisation de la fonction de contrôleur 55
6.2 Gestion intégrée des risques reliés aux contributions financières 56
6.3 Gouvernement en direct — Initiative d'amélioration des services 56
6.4 Stratégie de développement durable 57
6.5 Langues officielles 59

7 ORGANISATION 61

8 ANNEXES 65

8.1 Tableaux financiers et renseignements sur les programmes 65
8.1.1 Sommaire des paiements de transfert 65
8.1.2 Principaux programmes et initiatives et renseignements sur les programmes de paiements de transfert 66
8.1.3 Sources de recettes non disponibles 74
8.1.4 Coût net du programme pour l'année visée par le budget des dépenses 74
8.2 Initiatives horizontales auxquelles l'agence contribue 75
8.3 Bureaux d'affaires de Développement économique Canada 77
8.4 Index 78

1 MESSAGES

Message du ministre

Pour bâtir l'économie du XXI[e] siècle que désire la population canadienne, il faut innover en misant sur nos atouts régionaux. À mes yeux, Développement économique Canada pour les régions du Québec a un rôle important à jouer pour doter notre pays d'une économie forte et dynamique, qui se fonde sur l'innovation et son grand potentiel de développement. Une économie qui permette à nos concitoyens et concitoyennes d'envisager l'avenir avec confiance et optimisme. Une économie qui nous permette d'atteindre l'excellence.

Les progrès technologiques sont l'un des facteurs les plus déterminants d'une croissance économique soutenue. En renforçant la productivité de nos entreprises et en relevant le niveau de vie de la population, ils contribuent de façon significative au développement régional du Québec. Au cours de la période 2004-2007, nous continuerons donc à apporter notre appui aux petites et moyennes entreprises du Québec dans la réalisation de projets d'innovation. Nous allons les accompagner sur la voie de la créativité et de l'ingéniosité pour développer et mettre en marché de nouveaux produits. En agissant ainsi, nous poursuivons l'objectif d'aider les PME à diversifier leurs activités et à créer des emplois de qualité pour nos concitoyens. Nous les soutenons également dans leurs efforts pour s'assurer d'une bonne croissance.

Par ailleurs, le gouvernement du Canada reconnaît que le développement social et le développement économique sont intimement liés. L'un et l'autre donnent l'occasion aux membres d'une collectivité, d'une région de se rassembler pour trouver localement des solutions à des problèmes vécus dans leurs milieux. L'agence entend apporter son soutien au secteur de l'économie sociale au cours des prochaines années, en fonction des nouvelles directions que s'est données le gouvernement du Canada à cet égard.

Au Québec comme ailleurs au pays, nos collectivités, qu'il s'agisse de grands centres urbains ou d'agglomérations en milieu rural, jouent un rôle vital en matière de développement régional. Nous voulons contribuer à créer des collectivités où tous les habitants peuvent se développer pleinement et connaître la prospérité. Il m'apparaît qu'à Développement économique Canada, nous sommes outillés pour soutenir l'atteinte de cet objectif, notamment avec le concept de Stratégie régionale d'intervention qui nous permet de jeter un pont entre les besoins, tels que définis par les forces du milieu, et les possibilités offertes par les différentes régions du Québec.

Il reste que certaines régions et collectivités du Québec sont aux prises avec des difficultés d'adaptation au nouveau contexte économique. Je constate que ces dernières récoltent beaucoup moins que d'autres les fruits de l'économie du XXIe siècle. C'est pourquoi nous continuerons, au cours de la période 2004-2007, à leur accorder une attention particulière. La croissance de notre pays passe par celle de toutes ses collectivités, en milieu rural comme en régions urbaines.

En terminant, je vous invite à lire cette édition du *Rapport sur les plans et les priorités*. Vous pourrez ainsi constater les actions que nous mettrons de l'avant au Québec pour y renforcer le développement de toutes ses régions fondé sur la nouvelle économie, l'innovation et les atouts régionaux.

Jacques Saada
Ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005* de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisme.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure du rapport sur laquelle s'appuie le présent document servira de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Michelle d'Auray

Michelle d'Auray
Sous-ministre

Date : 01/09/2004

2 RAISON D'ÊTRE

Développement économique Canada
pour les régions du Québec a pour mandat de

promouvoir le développement économique des régions du Québec,

en accordant une attention particulière à celles dont la croissance économique est lente et les emplois insuffisants,

afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi.

En réalisant son mandat, Développement économique Canada aide le gouvernement du Canada à donner suite à son engagement de promouvoir l'égalité des chances de tous les Canadiens et les Canadiennes dans la recherche de leur bien-être, et de favoriser le développement économique de toutes les régions du pays pour réduire l'inégalité des chances, valeur fondamentale de la nation canadienne reflétée dans l'article 36 de la *Loi constitutionnelle de 1982*.

Aux termes de la Partie II de la *Loi sur le ministère de l'Industrie* et des décrets afférents, les objectifs du ministre responsable de l'agence en matière de développement économique régional au Québec sont de promouvoir le développement économique des régions à faibles revenus et à faible croissance économique ou n'ayant pas suffisamment de possibilités d'emplois productifs ; de mettre l'accent sur le développement économique à long terme et sur la création d'emplois et de revenus durables ; de concentrer les efforts sur les petites et les moyennes entreprises (PME) et sur la valorisation des capacités d'entreprendre. Le texte de la *Loi sur le ministère de l'Industrie* peut être consulté à l'adresse Internet suivante : http://lois.justice.gc.ca/fr/i-9.2/63959.html.

L'agence vise trois résultats stratégiques pour contribuer au développement économique des régions du Québec, soit :

- le développement des entreprises
- l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions
- le développement et le renouvellement des infrastructures collectives.

Les deux premiers résultats forment son mandat de base, alors que le troisième correspond à un mandat spécial confié par le gouvernement du Canada. Le tableau présenté à la page 21 illustre le cadre de planification stratégique de l'agence.

Dans chaque région, l'action de l'agence est guidée par une stratégie régionale d'intervention (SRI) qui lui est propre. Ces SRI sont élaborées de façon à faire la jonction entre les priorités économiques nationales et celles propres à chaque région, en fonction de leurs potentiels et de leurs créneaux d'excellence.

Pour plus de renseignements, le site Internet de Développement économique Canada se trouve à l'adresse suivante : http://www.dec-ced.gc.ca.

3 SURVOL DE LA PLANIFICATION

3.1 Exécution du programme

Développement économique Canada suscite, accompagne et appuie la réalisation de projets de développement économique. Ce mandat est mis en œuvre par le biais de programmes d'aide financière, complétés par des initiatives d'animation économique et des démarches d'accompagnement des divers acteurs du développement économique. L'agence se définit comme un catalyseur dans la promotion du développement économique des régions du Québec. À ce titre, elle s'emploie à accroître la synergie entre les acteurs locaux et régionaux de développement.

Par son action, l'agence encourage la mise en œuvre de projets de développement qui ne se réaliseraient pas sans son aide, ou qui ne se concrétiseraient pas avec la même ampleur, ou qui seraient remis à plus tard, au risque d'être abandonnés. Pour faciliter la réalisation de projets de développement, l'agence recourt principalement à de l'aide financière, c'est-à-dire des paiements de transfert qui prennent surtout la forme de contributions remboursables et non remboursables. Elle doit respecter les modalités propres à chacun de ses programmes, telles qu'approuvées par le Conseil du Trésor. En synergie avec l'aide financière de l'agence, diverses initiatives d'animation économique et démarches d'accompagnement des acteurs de développement contribuent à la croissance des entreprises et à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. Ces initiatives sont mises en œuvre par le personnel de l'agence et par des organismes que l'agence aide financièrement leur permettant d'offrir des services aux entreprises et aux autres acteurs locaux et régionaux du développement. Les programmes de contribution de l'agence et ses initiatives en appui aux acteurs du développement sont décrits plus loin (voir section 8.1.2).

Grâce à ses 14 bureaux d'affaires, Développement économique Canada est présent et bien ancré dans chacune des régions du Québec.

Ainsi, en tout temps, le gouvernement du Canada se tient informé de l'évolution des défis des PME québécoises et des enjeux régionaux ; est partie prenante des différents forums et événements marquant le développement économique de chaque région ; est à l'écoute et comprend les préoccupations des collectivités ; et aide celles-ci à se mobiliser pour relever leurs défis de développement.

L'agence fait équipe avec un vaste réseau d'acteurs du développement dans chacune des régions du Québec. Souvent l'action de l'agence sur le développement se matérialise par l'entremise de groupes intermédiaires qu'elle finance. En apportant son appui à ces organismes et en animant leur mise en réseau, l'agence se rapproche des citoyens et des différentes réalités régionales et offre la possibilité à des intervenants locaux de contribuer au développement de leur économie.

Abitibi-Témiscamingue
Marc Lemieux
© Le Québec en images, CCDMD

Comme l'illustre le tableau à la page suivante, l'agence exerce son mandat dans un environnement complexe composé d'une variété d'acteurs, dont elle est d'ailleurs partie intégrante. En effet, elle œuvre de concert avec plus d'une centaine d'organismes du milieu, dont bon nombre ont pour vocation d'offrir des services spécialisés aux entreprises régionales. Plusieurs organismes ont des bases bénévoles et sont la voie par laquelle les citoyens peuvent jouer un rôle important dans le développement économique de leur propre milieu. À titre d'exemple, les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les Centres d'aide aux entreprises (CAE) et les Corporations de développement économique communautaire (CDEC) peuvent compter sur l'implication de plus de 1 400 bénévoles qui consacrent collectivement plusieurs dizaines de milliers d'heures de travail au développement de leurs collectivités.

Plusieurs autres exemples de collaboration méritent d'être soulignés. Développement économique Canada travaille étroitement avec l'Alliance numériQC, Enviro-Accès et BioQuébec pour promouvoir l'innovation dans les entreprises. L'agence entretient également des liens étroits avec le *World Trade Centre* Montréal et avec un réseau d'organismes régionaux d'aide à l'exportation, afin de contribuer à l'atteinte des objectifs nationaux de développement des marchés internationaux. Les Manufacturiers et exportateurs du Québec, diverses associations sectorielles et les chambres de commerce comptent aussi parmi les collaborateurs de l'agence.

L'agence travaille de façon dynamique et en étroite collaboration avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada pour favoriser la réalisation d'objectifs communs, selon une approche fondée sur la complémentarité en fonction de l'expertise spécifique de chacun. Une collaboration étroite s'est instaurée par le biais d'organismes de coordination comme Équipe Canada inc ou le Réseau canadien de technologie (RCT). L'agence collabore aussi avec le Conseil national de recherches Canada (CNRC), Patrimoine canadien, Parcs Canada, Environnement Canada, Transports Canada, Pêches et Océans Canada, Ressources naturelles Canada (dont le Service canadien des forêts), Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), la Banque de développement du Canada et d'autres encore.

Dans le cas des programmes correspondant à son mandat de base, l'agence travaille en collaboration, au cas par cas, sans cadre formel, avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Québec pour favoriser la réalisation de projets de développement lorsque ceux-ci correspondent aux priorités du gouvernement du Canada, de l'agence et du milieu. Dans ce contexte, certains projets appuyés par l'agence le sont aussi par le gouvernement du Québec, par d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada, ou par des instances municipales qui participent au montage financier. Dans le cas du Programme infrastructures Canada, d'autre part, une entente formelle de coopération a été conclue avec le gouvernement du Québec.

ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS DU QUÉBEC

Gouvernements et administrations publiques

Gouvernement du Canada

- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Conseil national de recherches Canada (CNRC)
- Industrie Canada
- Environnement Canada
- Autres ministères et organismes fédéraux

Gouvernement du Québec

Organismes municipaux

Le MILIEU[1] du développement économique : Intervenants prenant une part active au développement économique de leur région

DIRIGEANTS D'ENTREPRISE, GESTIONNAIRES, ENTREPRENEURS OU INDIVIDUS SUSCEPTIBLES D'ENTREPRENDRE UNE CARRIÈRE EN AFFAIRES

Organismes d'aide aux entreprises[2]

Exemples :

- Services d'information générale
- Services spécialisés à l'exportation
- Services spécialisés en développement technologique
- Autres services

Organismes de développement[3]

Organismes offrant des services spécialisés à leur milieu régional :

- Animation économique (renseignements, sensibilisation, concertation et mobilisation)
- Promotion internationale
- Valorisation de l'esprit d'entreprise

Gestionnaires d'actifs aux retombées collectives[4]

Organismes et entreprises qui gèrent les opérations des :

- Équipements collectifs à vocation économique
- Attraits et événements touristiques
- Laboratoires de recherche précommerciale
- Autres actifs collectifs à vocation économique

Autres intervenants locaux et régionaux :
Autres individus et groupes exerçant une influence sur les orientations du développement économique de leur région et sur sa mise en œuvre tels que, par exemple, des représentants d'associations sectorielles et régionales.

Notes :

1 **Milieu** désigne l'ensemble des intervenants non gouvernementaux prenant une part active au développement économique de leur région.

2 Les organismes d'aide aux entreprises sont spécialisés dans l'un des domaines suivants : le développement des marchés extérieurs, ou l'innovation, ou l'incubation d'entreprises en démarrage, ou des services financiers aux petites entreprises. La plupart de ces organismes ont une base de fonctionnement régionale. La diffusion de renseignements, la sensibilisation et l'aide au développement des savoir-faire comptent parmi les services rendus.

3 Les organismes régionaux de services au **milieu** (organismes de développement) incluent les organismes d'information, de sensibilisation, de développement des compétences, de mobilisation et de concertation de leur **milieu** de même que les organismes de promotion internationale et les organismes ou groupes menant des activités de valorisation de l'entrepreneurship.

4 **Actifs aux retombées collectives** désigne des équipements collectifs à vocation économique, y inclus des attraits et des événements touristiques.

3.2 Les régions du Québec face aux défis de l'économie du XXI^e siècle

Bas-Saint-Laurent
Michel Laverdière

Les plans et les priorités de l'agence sont influencés par le contexte dans lequel évoluent les régions et les entreprises du Québec et les défis que leur pose la nouvelle économie du XXI^e siècle.

L'économie du Québec a amélioré sa performance ces dernières années. Stimulée par la vigueur de la construction résidentielle, des dépenses de consommation et des investissements en infrastructures publics, le taux de croissance annuel moyen du produit intérieur brut (PIB) québécois a été de 4 % de 1998 à 2002, au-dessus de la moyenne nationale de 3,7 %. L'emploi au Québec a augmenté de 1,7 % en 2003 alors que le taux de chômage, demeuré à plus de 10 % tout au long des décennies 1980 et 1990, est descendu à 9,1 %. Mais l'économie du Québec continue d'afficher des retards par rapport à celle du Canada. Le taux de chômage demeure supérieur à la moyenne nationale (7,6 %) et le revenu disponible par habitant accuse toujours un écart par rapport à la moyenne au Canada (20 660 $ contre 22 270 $ en 2002). Alors que la population du Québec représente 24 % de la population du Canada, son PIB n'est que 21 % du PIB canadien.

La population du Québec (7,2 millions) croît beaucoup plus lentement que celle du Canada (1,4 % contre 4 % de 1996 à 2001). Le taux de fécondité de 1,44 enfant par femme, un des plus faibles parmi les pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), est insuffisant pour assurer la croissance de la population à moyen et à long termes. Le Québec accueille une faible part des immigrants au pays (15 % contre 60 % en Ontario en 2001). Sur le plan de la migration interprovinciale, le Québec accuse, depuis 1972, une perte nette de résidents au profit des autres provinces. Cette faible croissance de la population influe sur le dynamisme de l'économie en affectant à la baisse la demande intérieure en biens et services. Elle a aussi des incidences sur le climat d'investissement et la création d'entreprises, réduisant d'autant les possibilités d'emplois.

Sans croissance démographique soutenue, une bonne performance sur les marchés extérieurs devient essentielle au maintien de la croissance économique du Québec et de ses régions. L'économie du Québec est très ouverte sur le monde. La croissance du commerce extérieur du Québec a surpassé celles du Canada et de l'Ontario au cours de la dernière décennie, alors que la part des exportations internationales dans le PIB québécois est passée de 18 % en 1992 à près de 33 % en 2000.

Les exportations du Québec sont destinées à 85 % aux États-Unis et cette proportion est en hausse depuis 1992 (75 %). L'excédent commercial du Québec, dans ses échanges avec les États-Unis, est passé de sept milliards de dollars en 1991 à plus de 40 milliards de dollars en 2000. Les années 2001 et 2002 ont cependant marqué un recul, alors que les exportations vers les États-Unis ont chuté de 5,4 % et 4,8 % respectivement en raison du ralentissement de l'économie américaine.

La composition des exportations québécoises a pris un virage majeur vers des produits à plus forte valeur ajoutée. Les minéraux et les produits dérivés du bois, qui comptaient pour 23 % des exportations en 1992, n'y représentaient plus que 17 % en 2001, alors que le matériel de transport était le principal produit d'exportation (20 %). En 2000, plus de 32 % des exportations du Québec étaient liées à des produits fabriqués à l'aide de technologies de pointe (14% pour l'ensemble du Canada).

Le Québec affiche depuis plusieurs années la meilleure performance des provinces canadiennes au chapitre de l'effort en recherche et développement (R-D), élément essentiel de soutien à l'innovation. Le pourcentage de son PIB consacré à la R-D en 1999 (2,42 %) surpasse de beaucoup la moyenne canadienne (1,83 %) et est à égalité avec la moyenne des pays du G-7. Une part importante de la recherche du secteur privé au Québec est confiée à des établissements d'enseignement supérieur (plus de 180 millions de dollars en 1999-2000), témoignant de l'importance des liens entre les universités et les entreprises. Le financement privé de la recherche universitaire a plus que doublé au cours de la dernière décennie. Le défi est de s'assurer que les résultats éventuels de cette recherche universitaire se traduiront par une valorisation commerciale adéquate (dont le transfert de technologie) permettant aux entreprises québécoises d'innover davantage.

Dans une économie mondialisée, l'innovation par la création, la diffusion et l'application du savoir devient essentielle au maintien de la compétitivité des entreprises.

Plus de R-D et d'innovations pour améliorer les procédés de production et produire à meilleurs coûts se traduit par des gains de productivité et des entreprises mieux à même de soutenir la concurrence. Le Québec a fait des progrès importants sur le plan de la productivité du travail, mais il accuse toujours un retard par rapport au Canada pris dans son ensemble (écart de 5 % en 2001, tous secteurs confondus). Ce retard tiendrait notamment à la forte représentation des PME dans la structure manufacturière du Québec, les PME ayant tendance à être moins productives que la grande entreprise. Aussi, les PME québécoises sont plus concentrées dans les industries traditionnelles généralement moins productives, tels les aliments et les boissons ; le caoutchouc et les plastiques ; les textiles, le cuir et les vêtements; le bois, les meubles et le papier.

Jusqu'à maintenant, les PME du Québec se sont surtout limitées à innover sur le plan technologique pour améliorer leur productivité. Face à un environnement d'affaires de plus en plus complexe, elles devront innover davantage sur le plan des processus d'affaires reliés à la gérance, au recrutement, à la formation et à la gestion des ressources humaines ainsi qu'en matière d'acquisition et de maîtrise de l'information stratégique, technologique ou commerciale.

Les PME sont une importante composante de l'économie québécoise. Elles représentent, en effet, 43 % de tous les emplois et contribuent pour quelque 29 % de la valeur ajoutée manufacturière. Bien que le Québec soit reconnu pour l'importance de ses PME, le taux de création d'entreprises a fléchi au cours de la dernière décennie, tombant à seulement 30 000 démarrages annuellement, bien en-deçà des 40 000 enregistrés dans les années 1980. Par ailleurs, un fort pourcentage des entreprises qui démarrent au Québec exercent leurs activités dans le secteur primaire (26 % contre 12 % pour l'ensemble du Canada) alors que seulement 13 % œuvrent dans le secteur tertiaire à croissance généralement plus rapide (28 % pour l'ensemble du Canada).

Les grandes régions métropolitaines de recensement (RMR) de Montréal, de Québec et de Gatineau (partie de la RMR d'Ottawa-Gatineau) regroupent plus de 60 % de la population du Québec et concentrent l'essentiel de la croissance démographique de la province.

La région métropolitaine de Montréal (3,4 millions d'habitants) rassemble 47 % de la population du Québec et représente plus de 50 % du PIB. Montréal a développé des avantages compétitifs importants dans plusieurs domaines liés au savoir et à la création, dont l'aérospatiale, les télécommunications et les nouvelles technologies de l'information, les sciences de la santé et les biotechnologies et l'industrie du divertissement (production et distribution de films ; radio et télédiffusion ; spectacles, pièces de théâtre et événements musicaux). Avec plus de 2 000 établissements actifs en R-D, de nombreux centres de recherche et quatre universités, Montréal est le principal pôle de R-D de la province. La métropole récolte une large part des dépenses des touristes étrangers au Québec. Bon nombre de PME de la région œuvrent dans les industries du textile et du vêtement, des aliments et des boissons et de l'imprimerie procurant encore plus du tiers de l'emploi manufacturier.

Malgré le redressement économique des dernières années, Montréal accuse toujours un retard par rapport aux 25 autres principales métropoles nord-américaines pour une série d'indicateurs comme le PIB par habitant, le taux d'emploi et le revenu disponible par habitant. Son taux de chômage en 2003 (9,5 %) est supérieur à ceux de Toronto et de Vancouver (7,7 % et 7,3 % respectivement) et sa croissance démographique plus faible (3 % de 1996 à 2001, comparé à 9,8 % à Toronto et à 8,5 % à Vancouver). Plusieurs arrondissements du centre de l'agglomération, aux prises avec des problèmes de dévitalisation et de marginalisation, affichent des taux de faible revenu dépassant 40 % (20 % pour l'ensemble du Canada).

Centre-du-Québec
Jacques Dorion
© Le Québec en images, CCDMD

La région de Montréal dispose de plusieurs atouts pour profiter davantage des occasions qu'offrent la mondialisation des marchés et le développement de la nouvelle économie. Sa marge concurrentielle réside largement dans sa capacité à mobiliser des ressources humaines créatives pour innover, créer de nouveaux produits et services, soutenir le développement généré par les nouvelles technologies et mettre en place des réseaux qui unissent le savoir et la technologie. Sa performance économique est également liée à l'accroissement de la productivité de ses industries traditionnelles et au développement et au renouvellement de ses infrastructures collectives.

L'administration publique est le principal employeur des régions métropolitaines de Québec (683 000 habitants) et de Gatineau (258 000 habitants), lesquelles affichent des taux d'emploi et des niveaux de revenus parmi les plus élevés de la province. Depuis plusieurs années, les efforts de développement ont porté sur la diversification économique et ces régions comptent maintenant sur un bassin grandissant d'entreprises et d'institutions œuvrant dans des secteurs à haut savoir, tels l'optique-photonique, les nouvelles technologies de l'information et le biomédical. Ces régions peuvent également tabler sur leur statut de destination touristique de renommée internationale.

Situées dans un rayon d'environ 150 kilomètres des grandes régions métropolitaines, les régions centrales intermédiaires comptent sur un secteur manufacturier dynamique axé sur des industries à intensité technologique moyenne ou faible. L'amélioration de la productivité des PME est un enjeu clé pour maintenir la vigueur économique de régions telles que Drummondville, Victoriaville et la Beauce. Les régions métropolitaines de Sherbrooke et de Trois-Rivières, pour leur part, tirent de plus en plus leur dynamisme économique de la présence de leurs universités et de leurs centres de recherche.

L'économie des régions éloignées des grands centres (Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent, Abitibi-Témiscamingue, Saguenay — Lac-Saint-Jean, Côte-Nord et Nord-du-Québec) repose principalement sur l'exploitation des ressources naturelles : foresterie et produits du bois, mines et fonderies d'aluminium, pêche et transformation des produits de la pêche, production et transport de l'électricité, etc. Plusieurs collectivités dépendent d'un employeur principal ou d'un secteur dominant. Ces régions doivent composer avec une baisse de leur population (-4 % de 1996 à 2001) entraînée par l'exode des jeunes ainsi que la diminution d'emplois dans les secteurs de ressources, résultant notamment des gains de productivité, des progrès technologiques, de l'intensification de la concurrence internationale et de la réduction de la ressource. Ces régions éloignées éprouvent des difficultés d'adaptation à la nouvelle économie mondialisée axée de plus en plus sur le savoir et affichent toutes des taux de chômage plus élevés et des niveaux de revenus plus bas que la moyenne au Québec. Elles sont confrontées à des défis importants de diversification économique compte tenu de leur éloignement des marchés, d'une accessibilité variable aux grands réseaux de transport et de communication et de la difficulté à recruter une main-d'œuvre instruite.

Un des principaux défis des régions éloignées est de développer des activités à valeur ajoutée plus élevée, particulièrement dans les secteurs des ressources naturelles, prenant appui sur leurs centres universitaires et leurs centres de recherche qui sont leur porte d'entrée dans l'économie du savoir. Dans la région métropolitaine de Saguenay et les agglomérations de Rimouski et de Rouyn-Noranda, par exemple, les expertises spécialisées de tels centres, notamment en transformation de l'aluminium, en foresterie boréale, en sciences de la mer ou en exploitation minière, leur permettent d'investir leur savoir dans des créneaux d'excellence porteurs de développement.

L'économie sociale a connu ces dernières années un essor au Québec. Elle est valorisée par plus de 7 150 entreprises — coopératives ou organismes à but non lucratif — qui emploient 124 000 personnes et génèrent un chiffre d'affaires de 17,2 milliards de dollars. Ces entreprises contribuent à renforcer le tissu social et économique de collectivités tant urbaines que rurales par des services de proximité, des initiatives de mise en valeur des ressources du milieu et des entreprises permettant l'intégration en emploi des populations marginalisées. Habituellement issues de la concertation et de la mobilisation de plusieurs partenaires et enracinées dans leur milieu, les entreprises d'économie sociale sont souvent bien placées pour repérer les nouveaux besoins des collectivités et y répondre de façon concertée. Or, les entreprises de l'économie sociale n'ont qu'un accès limité au capital financier traditionnel, ce qui restreint le développement de ce secteur. De plus, certaines de ces entreprises éprouvent des difficultés en matière de planification et de gestion de leurs activités.

Cette section comporte des données extraites de *L'économie du Québec et de ses régions, analyse des tendances 2003* qui peut être consulté à l'adresse suivante :
www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/Observatoire-FR/ADT_2003_fr.pdf.

4 PRIORITÉS ET ACTIVITÉS COURANTES

L'encadré présenté à la page 17 précise le sens donné aux termes **priorité** et **activités courantes** dans ce rapport.

4.1 Priorités

4.1.1 Sommaire des priorités

PRIORITÉS VISANT LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS DU QUÉBEC

Activités qui font l'objet d'une attention particulière de la part de l'agence et d'une intensification de ses interventions.

I- INNOVATION — ÉCONOMIE DU SAVOIR

Comme l'an dernier, l'agence continue de fournir un effort particulier pour promouvoir l'innovation et l'économie du savoir dans chacune des régions du Québec (priorité antérieure). Cette priorité compte pour plus de la moitié des dépenses de contribution des deux principaux programmes de l'agence relevant de son mandat de base, soit le Programme innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDÉE) destiné aux PME et le programme Initiatives régionales stratégiques (IRS).

Dans le cadre du résultat stratégique n° 1, *Développement des entreprises*, cette priorité consiste à poursuivre, jusqu'au 31 mars 2005

- l'intensification des interventions pour le développement, la mise au point, les essais et les expérimentations de produits ou de procédés nouveaux ou améliorés
- la commercialisation de l'innovation
- le démarrage et l'expansion d'entreprises dans des créneaux innovateurs ou reliés à la nouvelle économie
- l'amélioration de la productivité.

(Voir section 5.1.1)

Dans le cadre du résultat stratégique n° 2, *Amélioration de l'environnement du développement économique des régions*, cette priorité consiste à poursuivre

- l'intensification des interventions pour le renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir
- la mise en valeur économique des fruits de la recherche.

Cette priorité s'inscrit dans la foulée des engagements pris par l'agence relativement à l'utilisation des budgets transférés du Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCE).

(Voir section 5.1.1)

PRIORITÉS VISANT LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS DU QUÉBEC

Activités qui font l'objet d'une attention particulière de la part de l'agence et d'une intensification de ses interventions.

2- COLLECTIVITÉS AUX PRISES AVEC DES DIFFICULTÉS D'ADAPTATION

Cette priorité touche principalement l'ensemble des régions et des collectivités éloignées des grands centres urbains du Québec. L'adaptation des collectivités en difficulté était l'une des grandes préoccupations de l'agence rapportées dans le Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004 *(priorité antérieure).*

Dans le cadre des résultats stratégiques *Développement des entreprises* et *Amélioration de l'environnement du développement économique des régions*, cette priorité consiste à accorder une attention particulière aux régions où la croissance est lente et les possibilités d'emplois insuffisantes en y consacrant environ le tiers des dépenses de contribution de l'agence relevant de son mandat de base. Cette priorité touche chacune des activités relevant du mandat de base de l'agence, y compris dans le domaine de l'innovation et de l'économie du savoir.

Cette priorité se traduit en outre par l'application de deux initiatives spéciales, soit la poursuite, jusqu'au 22 août 2005, du Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGÎM) (initiative antérieure) et la poursuite, jusqu'au 31 mars 2005, des Mesures d'adaptation des collectivités de pêche du Québec (MACPQ) (une nouvelle initiative mise de l'avant dans le cadre du programme IRS). Ces initiatives visent la redynamisation et la diversification de l'économie de ces collectivités qui connaissent de grandes difficultés d'adaptation, en s'appuyant notamment sur la promotion de l'entrepreneuriat local et la création d'emplois.

4.1.2 Raisons motivant le choix des priorités

La vision et les objectifs de développement économique du gouvernement du Canada s'avèrent le point de mire de l'agence.

Le défi de Développement économique Canada consiste à contribuer à leur réalisation de façon à permettre à chaque région du Québec d'y participer au meilleur de son potentiel en adaptant l'approche de développement de l'agence à ses réalités. Dans cette optique, l'agence a établi ses priorités de façon à donner suite à la volonté du gouvernement du Canada de renforcer les actions des agences de développement régional pour bâtir une économie du XXI^{e} siècle. Cette économie sera édifiée sur les bases de l'innovation, où le Canada s'affirmera, au cours des dix prochaines années, comme un chef de file mondial dans le développement et l'application des technologies d'avant-garde comme la biotechnologie, l'écotechnologie, les technologies de l'information et des communications ainsi que celles de la santé et de la nanotechnologie. Chaque région du Québec pourra en récolter les fruits, en se fondant sur les atouts de sa population.

Ces deux objectifs correspondent aux priorités clés de l'agence, soit Innovation — Économie du savoir et Collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation. Ces priorités touchent simultanément les deux résultats stratégiques relevant du mandat de base de l'agence, soit le *Développement des entreprises* et l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions*.

Le sens des mots…

- **Priorités** identifient les domaines les plus importants sur lesquels l'agence a choisi de mettre l'accent pour la période 2004-2005 — 2006-2007.

  Concrètement, la mention **priorité** signifie que l'agence continuera de consacrer aux domaines prioritaires un *pourcentage* élevé du budget de contribution associé à son mandat de base. Dans un contexte de diminution marquée des moyens financiers de l'agence (voir le tableau à la page 63 : Dépenses prévues), le *montant* de ses dépenses dans les domaines prioritaires est appelé à diminuer, mais dans une proportion moindre que les dépenses des activités courantes de son mandat de base. **Priorité antérieure** signifie que cette priorité avait été identifiée dans le précédent rapport sur les plans et les priorités.

- **Activités courantes** sont les activités de l'agence qui ne sont pas reliées à ses deux priorités clés. Bien qu'elles soient importantes pour le développement économique des régions du Québec, les **activités courantes** ne font donc pas l'objet d'une intensification des interventions de l'agence.

  Concrètement, la mention **activités courantes** signifie que le *pourcentage* du budget de contribution de l'agence consacré à l'ensemble des domaines **d'activités courantes** est appelé à diminuer, de même que le *montant* des dépenses, et ce, de façon plus importante que le total de son budget.

- **Priorités** et **activités courantes** recouvrent les domaines d'activités visant le développement économique des régions du Québec, l'ultime résultat visé par l'agence. Pour leur part, les initiatives de gestion font l'objet de la section 6.

En matière de développement durable, le gouvernement invite les Canadiens et les Canadiennes à faire preuve de leadership dans le domaine des technologies vertes, favorisant ainsi l'innovation et de nouveaux débouchés. L'intervention de l'agence dans le développement économique des régions du Québec s'inscrit dans cette perspective comme en témoigne sa *Stratégie de développement durable, Plan d'action 2003-2006* (SDD) (voir page 58).

Innovation — Économie du savoir

Pour les PME québécoises, l'agence s'avère le principal organisme au sein du gouvernement du Canada à appuyer la mise en valeur commerciale de l'innovation.

Pour contribuer à édifier l'économie du XXI[e] siècle sur la base de l'innovation, l'agence fournit aux PME québécoises, de façon intégrée, un continuum d'appuis nécessaires à l'innovation, de l'accès au financement pour le démarrage d'entreprises innovantes et pour la commercialisation de produits novateurs, en passant par l'adoption de nouvelles technologies et d'équipements plus productifs. L'agence veut ainsi répondre à l'une des principales préoccupations du gouvernement du Canada concernant l'innovation et les PME, et ce, en étroite collaboration, région par région, avec le réseau des conseillers technologiques du Conseil national de recherches Canada et en complémentarité avec son Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI). La *Stratégie d'innovation du Canada* a fixé comme objectif aux entreprises canadiennes de se classer parmi les meilleures au monde en parts des ventes du secteur privé attribuables à des innovations.

L'agence continuera de contribuer à la volonté du gouvernement du Canada de mettre davantage l'accent sur les possibilités d'accroître la valeur des ressources naturelles par l'application d'une technologie et d'un savoir-faire avancés.

La promotion de l'innovation et le développement de l'économie du savoir sont devenus la principale intervention de l'agence au cours des dernières années. À titre d'exemple, le *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* a démontré, en page 26, que les projets appartenant au domaine Innovation — Économie du savoir représentaient 69 % de l'aide financière approuvée en 2002-2003 en vertu des deux principaux programmes associés au mandat de base de l'agence (incluant les transferts au CNRC). Le rapport sur le rendement peut être consulté à l'adresse :
http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/index_FR.html.

L'impact des interventions de l'agence pour la promotion de l'innovation se fait sentir principalement dans les villes, à la fois dans les principales régions métropolitaines du Québec et dans les agglomérations urbaines situées dans des régions périphériques. Pour leur part, les initiatives de l'agence visant la valorisation économique de la recherche aident notamment les principales villes universitaires québécoises à mieux ancrer leur positionnement dans l'économie du savoir dans le réseau des grandes villes nord-américaines.

Une évaluation des interventions de l'agence dans le domaine Innovation — Économie du savoir est présentement en cours. Le devis d'évaluation a été conçu de façon à permettre à l'agence de tirer des enseignements de la mise en œuvre de ces interventions, de la pertinence de l'approche préconisée et des résultats sur la compétitivité des entreprises afin de l'éclairer sur la planification de ses interventions futures.

Collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation

Côte-Nord
Gilles Beauchamp
© Le Québec en images, CCDMD

L'agence accorde une attention particulière aux régions et aux collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation. Ces régions récoltent beaucoup moins que d'autres les fruits de l'économie du XXI[e] siècle. Elles affichent les taux de chômage les plus élevés au Québec et, dans certaines collectivités, des taux de chômage parmi les plus élevés au Canada. Certaines d'entres elles sont secouées par des crises (fermetures d'usine, raréfaction des ressources naturelles) qui mettent en péril leur viabilité économique. La raison d'être et le mandat de l'agence lui indiquent de porter une attention particulière à ces régions où les possibilités d'emplois productifs sont insuffisantes. Pour ce faire, l'agence prévoit consacrer environ le tiers du budget relevant de son mandat de base pour promouvoir la réalisation de projets dans les régions de ressources ; ces régions représentent environ 12 % de la population de la province.

Alternative considérée

En choisissant Innovation — Économie du savoir et Collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation comme priorités, l'agence a délibérément opté pour une approche équilibrée entre, d'une part, la poursuite des possibilités de développement fondées sur le savoir et les nouvelles technologies et, d'autre part, dans l'esprit de son mandat, le soutien à la vitalité économique des régions à chômage élevé. Une approche qui aurait misé exclusivement sur le développement technologique et les PME aurait concentré la plus grande partie de son impact sur les grands centres urbains, une option que l'agence n'a pas voulu retenir compte tenu de son mandat.

4.1.3 Évolution des priorités par rapport à l'an dernier

Dans la foulée des rapports sur les plans et les priorités 2002-2003 et 2003-2004, l'agence continue de fournir un effort particulièrement intense pour promouvoir l'innovation et l'économie du savoir, de même que l'adaptation économique des régions en difficulté.

Dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004*, l'agence signalait qu'elle accorderait une attention particulière à la mise en œuvre au Québec de deux nouvelles initiatives nationales, soit le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV) et le programme de contribution pour l'Initiative nationale d'adaptation économique, industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux (INAEICB). Cette attention particulière, qui était alors requise pour démarrer promptement ces deux programmes, n'est plus nécessaire à présent. L'administration de PICTV, dont la fin est prévue le 31 mars 2006, fait dorénavant partie des activités courantes de l'agence ; pour sa part, l'INAEICB se termine à la fin du mois de mars 2005.

4.2 Activités courantes

4.2.1 Sommaire des activités courantes

ACTIVITÉS COURANTES VISANT LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS DU QUÉBEC

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 - DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

- Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires.
- Promouvoir l'établissement d'entreprises qui jouent un rôle stratégique dans des créneaux d'excellence propres à chaque région.
- Favoriser la commercialisation sur de nouveaux marchés et le développement des exportations.
- Favoriser le développement des petites entreprises de rayonnement local et régional.

(Voir section 5.1.1)

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 - AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS

- Promouvoir l'accroissement de la capacité des intervenants locaux et régionaux à susciter l'émergence de projets susceptibles de renforcer les avantages compétitifs distinctifs de leur région.
- Favoriser la réalisation de projets visant à créer ou à renforcer des atouts susceptibles de générer un impact structurant et d'avoir des effets d'entraînement sur l'économie d'une région.

(Voir section 5.1.1)

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 3 - DÉVELOPPEMENT ET RENOUVELLEMENT DES INFRASTRUCTURES COLLECTIVES

- Favoriser l'amélioration des infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées.
- Favoriser l'amélioration des infrastructures locales de transport.
- Promouvoir la réalisation de projets à incidences économiques, urbaines ou régionales.

(Voir section 5.1.2)

4.2.2 Raisons motivant le maintien des activités courantes

Plusieurs des activités courantes de l'agence consistent à mettre en œuvre au Québec des programmes et des initiatives nationales comme le Programme infrastructures Canada, le Programme de développement des collectivités et les Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC).

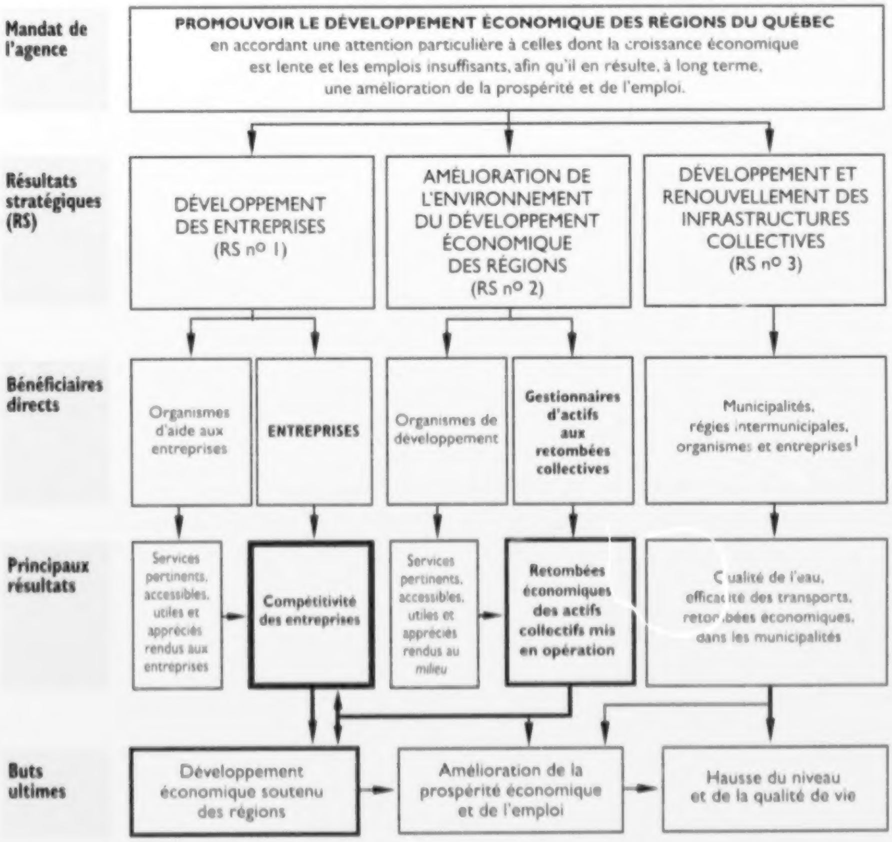
D'autres activités courantes constituent la contribution de l'agence à la réalisation d'objectifs nationaux, tels celui de renforcer la capacité d'élargir les marchés et de soutenir les petites entreprises pour qu'elles puissent développer leur accès aux marchés.

5 RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET RENDEMENT ANTICIPÉ

Cette section présente les résultats stratégiques de l'agence et les éléments qui les composent, en faisant le lien avec les priorités exposées dans la section précédente. La section donne en outre des exemples de cibles visées en matière de rendement et précise les facteurs qui pourraient l'influencer.

L'agence vise trois résultats stratégiques pour contribuer au développement économique des régions du Québec. Les deux premiers résultats forment son mandat de base. Le troisième résultat stratégique correspond à un mandat spécial confié par le gouvernement du Canada. Le tableau présenté ci-dessous illustre le cadre de planification stratégique de l'agence.

Mandat, résultats stratégiques et buts ultimes



Note :

1 Pour le résultat stratégique nº 3, les municipalités, les régies intermunicipales, les organismes à but non lucratif ainsi que les entreprises reçoivent du financement de l'agence par l'entremise du gouvernement du Québec dans le cadre du Programme infrastructures Canada.

Le sens des mots…

▪ **Mandat de base** réfère à l'ensemble des activités de l'agence visant le développement économique des régions. Il inclut tous les programmes de l'agence, à l'exception du Programme infrastructures Canada. Sa mise en œuvre constitue un **mandat spécial** doté d'un budget distinct.	▪ **Résultats prévus** constituent les résultats concrets auxquels l'agence aura contribué par ses interventions au cours de la période 2004-2005 — 2006-2007.
▪ **Résultats stratégiques** sont les bénéfices durables et à long terme pour les Canadiens et les Canadiennes et qui découlent de la vision et des activités de l'agence au Québec.	▪ **Plans** identifient les résultats prévus et leurs échéanciers (**jalons**) indiquent comment l'agence s'y prendra pour les réaliser et expliquent la logique qui sous-tend l'approche choisie.

5.1 Plans et résultats prévus par résultat stratégique

5.1.1 Résultats stratégiques relevant du mandat de base de l'agence

Le mandat de base de l'agence s'articule en deux résultats stratégiques, soit :

- le développement des entreprises
- l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions.

Les priorités clés de l'agence, Innovation — Économie du savoir et Collectivités aux prises avec des difficultés d'ajustement, se concrétisent dans ces deux résultats stratégiques à la fois.

De ces deux résultats stratégiques, le *Développement des entreprises* demeure le plus important en termes d'affectation de ressources financières. L'agence prévoit que les dépenses pour le *Développement des entreprises* et pour l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions* seront réparties approximativement dans les proportions 55/45 sur l'ensemble des trois prochains exercices financiers.

Ces proportions sont légèrement différentes de celles (60/40) annoncées dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004*. http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-FR/RPP-FRA3.PDF?action=click&pid= PDF&uid=SiteWeb. Ce rééquilibrage à la faveur de l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions* s'explique du fait

que les contributions reliées à certains projets majeurs relevant du *Développement des entreprises* se terminent en 2004-2005.

Développement des entreprises (résultat stratégique nº 1)

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS
pour les deux priorités clés

Innovation — Économie du savoir

- démarrage d'entreprises technologiques
- implantation, modernisation, agrandissement d'entreprises dans des créneaux innovateurs ou reliés à la nouvelle économie
- adoption de pratiques d'affaires avancées
- acquisition de nouvelles technologies et d'équipements plus productifs
- produits et services novateurs prêts à commercialiser
- mise au point de procédés de production plus performants
- accroissement des ventes de produits novateurs.

Collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation

- résultats prévus énumérés ci-haut (Innovation — Économie du savoir)
- développement des petites entreprises de rayonnement local et régional
- implantation ou agrandissement d'entreprises qui jouent un rôle stratégique dans leur région.

Les entreprises sont la principale force motrice du développement économique et de la création de richesse. Le développement économique des régions passe donc par l'essor des entreprises.

> La croissance des entreprises qui innovent et qui exportent a un effet particulièrement stimulant sur le développement économique et l'augmentation durable de l'emploi

Pour maintenir leur compétitivité et prospérer dans le contexte de la mondialisation de l'économie et de l'accélération du progrès technologique, les entreprises ont intérêt à repérer efficacement des informations stratégiques et à les intégrer dans leur prise de décision. Elles doivent se montrer capables d'une grande flexibilité, d'innover rapidement et constamment selon des cycles toujours plus courts de développement et de commercialisation de produits. Elles ont également avantage à adopter des technologies de pointe, des processus de production novateurs, de nouveaux modes d'organisation et de nouveaux processus de gestion des affaires, tels que les alliances stratégiques, la sous-traitance, les affaires électroniques, etc. Pour soutenir leur expansion, les entreprises doivent aussi pouvoir compter sur des ressources humaines de qualité.

Estrie
Marcel Laforte
© Le Québec en images, CCDMD

D'autre part, les petites entreprises de rayonnement local et régional sont un élément essentiel au maintien de la vitalité économique des collectivités rurales et des régions éloignées des grands centres urbains. Pour la plupart, les petites entreprises commencent par desservir les marchés de leur région ; éventuellement, certaines d'entre elles arriveront à se démarquer sur les scènes économiques nationale et internationale.

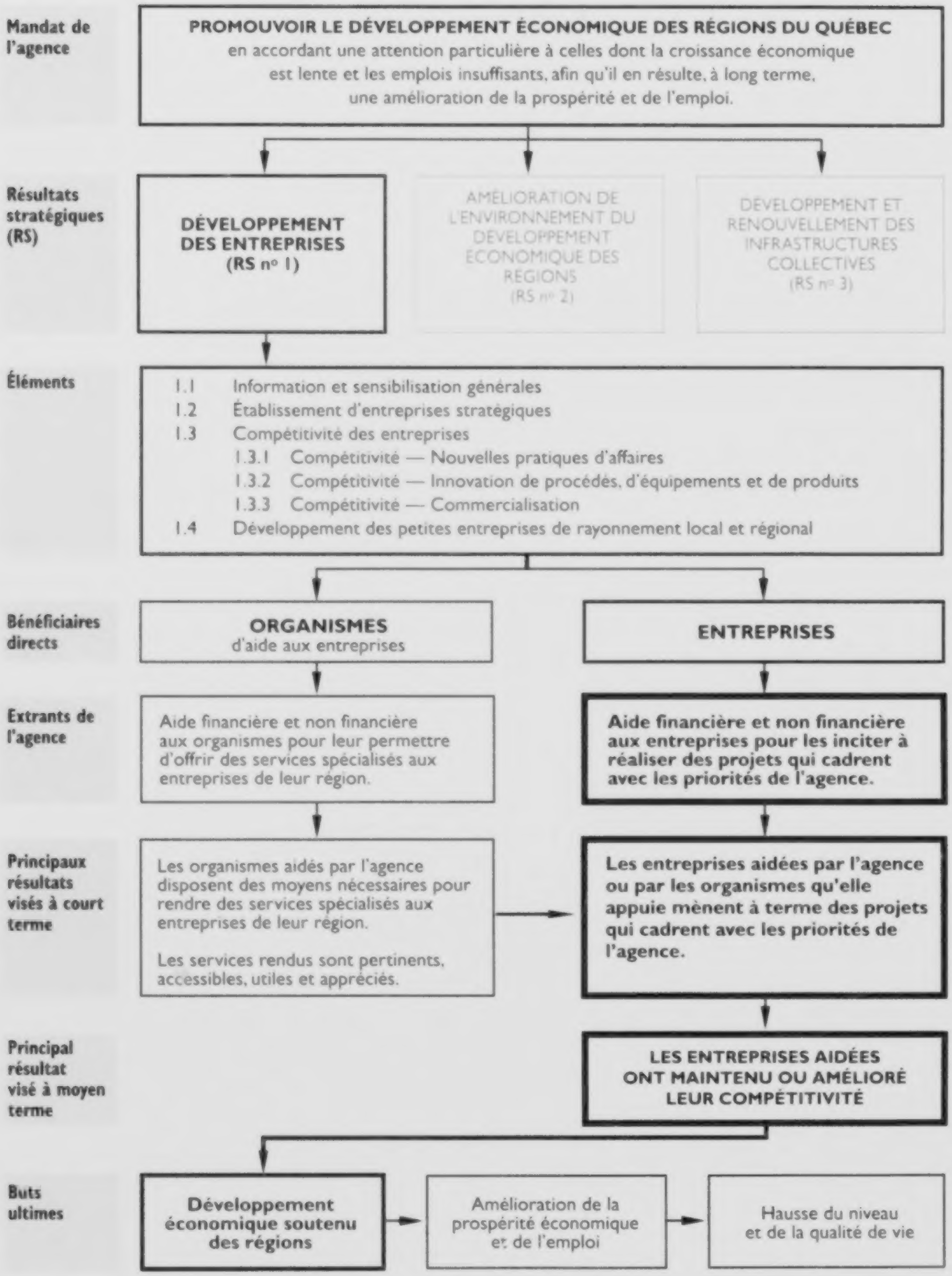
Développement économique Canada contribue au développement des entreprises en aidant celles-ci à réaliser des projets qui cadrent avec les éléments de résultat stratégique présentés dans le tableau à la page suivante (ces éléments sont décrits plus loin dans cette section). Pour ce faire, l'agence recourt principalement à l'aide financière et l'utilise de façon incitative, lorsqu'elle a de bonnes raisons de croire que ces projets ne se réaliseraient pas sans cette aide ou ne se concrétiseraient pas avec la même ampleur ou selon le même échéancier.

De plus, l'agence contribue au financement d'organismes offrant aux entreprises des services spécialisés qui cadrent avec ses priorités. Les programmes d'aide financière de l'agence sont décrits en détail plus loin (voir section 8.1.2).

Pour Développement économique Canada, développer les entreprises devrait engendrer, comme résultat, des entreprises plus dynamiques, plus concurrentielles, capables de créer davantage de prospérité et d'emplois dans leur région d'appartenance. Dans le contexte de la mondialisation des marchés, elle estime que la croissance des exportations contribue de façon particulièrement marquée à l'augmentation de la prospérité des résidents d'une région et de leurs revenus gagnés au travail. En matière de résultats, l'agence attache conséquemment un grand intérêt à l'augmentation des ventes des entreprises et de leurs exportations.

Les dépenses de contribution que l'agence prévoit faire en soutien au développement des entreprises atteindront environ 290 millions de dollars sur la période 2004-2005 — 2006-2007 ; ce budget sera réparti entre les six éléments de résultat stratégique présentés ci-après en mettant l'accent sur les éléments liés à l'innovation et à l'économie du savoir. Cette somme illustre l'importance relative accordée à ce résultat stratégique et doit s'interpréter comme une indication de l'ordre de grandeur prévu. Ces prévisions de dépenses triennales représentent une diminution de 25 % par rapport aux 385 millions de dollars prévus dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004*. Cette diminution s'explique principalement par la fin du transfert du solde du Fonds du Canada pour la création d'emplois le 31 mars 2005. Elle est également attribuable au fait que l'agence prévoit avoir terminé le paiement des dépenses associées à la réalisation d'un projet majeur relevant du *Développement des entreprises* lors de l'exercice financier 2004-2005.

Modèle logique du résultat stratégique n° 1



Résultats prévus, plans et priorités, par élément du résultat stratégique n° 1

Élément 1.1 Information et sensibilisation générales

PRINCIPAL RÉSULTAT PRÉVU, À COURT TERME, DANS LES ENTREPRISES	
	▪ renseignements obtenus pris en considération dans les décisions d'affaires, les projets, les stratégies et les plans des entreprises qui ont fait des demandes d'information.
JALONS	
	Les résultats prévus devraient généralement pouvoir s'observer dans les six mois qui suivent la réception de l'information par l'entreprise qui en a bénéficié.
SUIVI	
	L'agence saura que son aide contribue à produire les résultats prévus si les sondages auprès des gens d'affaires ayant utilisé ces services révèlent qu'ils en sont satisfaits, que l'information obtenue leur a été utile, et s'ils estiment que leurs décisions d'affaires ont été mieux éclairées et plus fructueuses grâce à ces renseignements. De plus, une évaluation des Centres de services aux entreprises du Canada est prévue au cours de l'exercice financier 2004-2005. Elle fournira notamment de l'information sur la pertinence des renseignements d'affaires transmis par les CSEC ainsi que leur utilisation par les entreprises dans leurs prises de décision.
STATUT	
	Activité courante

Le modèle logique de Information et sensibilisation générales peut être consulté à la page 41 du *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/fr/3.html#anchor21).

Le plan de l'agence vise :

- l'amélioration de l'accès des entreprises à des renseignements généraux susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires
- la sensibilisation des dirigeants d'entreprises aux principaux enjeux qui conditionnent le développement.

Pour mettre ce plan à exécution, l'agence contribue, à partir de son budget de fonctionnement, à la gestion et à la mise en œuvre, au Québec, de l'initiative nationale Centres de services aux entreprises du Canada. Développement économique Canada finance les centres Info entreprises et Ressources Entreprises qui offrent gratuitement aux entrepreneurs de l'information intégrée sur les programmes et les services gouvernementaux. Ces centres fournissent aussi aux gens d'affaires des services de recherche d'informations commerciales.

De plus, l'agence accorde de l'aide financière à des organismes pour qu'ils diffusent des documents de sensibilisation, ou pour qu'ils organisent des conférences, des séminaires ou de courts ateliers portant sur des enjeux généraux concernant le développement des entreprises, afin d'éveiller l'intérêt des gens d'affaires à ces questions et de susciter une réflexion qui les amène à passer à l'action, au besoin.

Exemple de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007)

- Environ 80 % des renseignements communiqués en réponse aux 1 à 1,5 million de demandes d'information prévues auront été jugés utiles par les entreprises qui en auront bénéficié et ils auront servi à mieux éclairer leurs décisions d'affaires.

Élément 1.2 Établissement d'entreprises stratégiques

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS, À MOYEN TERME, DANS LES ENTREPRISES

- démarrage, expansion de petites entreprises dans des secteurs de haute technologie
- implantation, modernisation, agrandissement d'entreprises stratégiques, notamment dans les domaines reliés à la nouvelle économie.

JALONS

Selon la complexité et l'ampleur de chaque projet, les résultats prévus devraient généralement pouvoir s'observer entre un et trois ans suivant la réception de l'aide par l'entreprise dont le projet a été appuyé.

SUIVI

L'agence saura que son intervention contribue à produire les résultats visés si les évaluations, les enquêtes et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent que des entreprises ont été créées, qu'elles ont pris de l'expansion et qu'elles ont joué un rôle stratégique dans le développement économique de leur région.

STATUT

Priorités :

- projets novateurs reliés à l'économie du savoir dans toutes les régions du Québec
- dans les collectivités en difficulté d'adaptation, incluant également des projets structurants dans les créneaux d'excellence propres à chacune d'elles.

Activité courante :

- tous les autres projets d'établissement d'entreprises stratégiques.

Le modèle logique Établissement d'entreprises stratégiques peut être consulté à la page 45 du *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/fr/3.html#anchor22).

Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine
Marc Blanchette
© Le Québec en images, CCDMD

Pour l'établissement d'entreprises stratégiques, le plan de l'agence porte sur :

- le prédémarrage, le démarrage, le lancement des opérations commerciales d'entreprises naissantes et leurs premières phases d'expansion (principalement des entreprises technologiques en incubateur)
- la construction, l'agrandissement ou la modernisation de moyens de production (usines, ateliers, etc.) par des entreprises qui jouent un rôle stratégique dans le développement de leur région.

L'agence accorde rarement une contribution à une entreprise dont la taille dépasse celle de la PME, et cet appui exceptionnel vise à saisir une occasion de développement particulièrement structurante, généralement dans une collectivité aux prises avec des difficultés d'adaptation et où les alternatives quant aux possibilités de développement sont peu nombreuses.

L'établissement d'entreprises stratégiques vise le développement et la consolidation d'une masse critique d'activités économiques dans les créneaux d'excellence propres à chaque région. En cherchant à constituer des masses critiques, l'agence veut développer en région un volume d'affaires suffisant pour créer des effets d'entraînement dans un domaine d'activité économique porteur d'avenir et pour lequel la région dispose d'avantages compétitifs.

Le renforcement des créneaux d'excellence régionaux est d'ailleurs l'un des fondements des stratégies régionales d'intervention (SRI). Dans chacune des régions du Québec, l'action de l'agence est guidée par une SRI élaborée pour établir la jonction entre les priorités économiques nationales et celles propres à chaque région, en fonction de leurs potentiels et de leurs créneaux d'excellence. Ces créneaux d'excellence, sur lesquels l'agence entend miser, ont été soigneusement identifiés avec le milieu. Contribuant ainsi à la concrétisation de grands objectifs nationaux, l'agence encourage notamment l'établissement d'entreprises innovatrices ou reliées à la nouvelle économie dans les domaines des sciences de la santé, des biotechnologies, des nouvelles technologies de l'information et des communications, des technologies environnementales, et de l'optique-photonique, pour ne citer que ceux-là. Dans certaines régions du Québec, les SRI de l'agence visent le développement d'industries à valeur ajoutée dans le secteur des ressources et de l'agriculture, l'un des objectifs du gouvernement du Canada (l'industrie des sciences de la mer, la deuxième et la troisième transformations de l'aluminium et des produits forestiers, l'industrie bioalimentaire).

Exemples de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007)

- Trois nouveaux incubateurs auront été mis en place pour accompagner de jeunes entreprises technologiques dans leur prédémarrage et leur démarrage.
- Environ 350 entreprises jugées stratégiques auront été créées ou auront pris de l'expansion dans les différentes régions du Québec.

Le renforcement des créneaux d'excellence passe également par l'amélioration de l'environnement de développement, notamment par le renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir. Cet autre aspect de la stratégie de l'agence sera examiné plus loin dans ce rapport, dans la section portant sur le Résultat stratégique n° 2, soit l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions.*

Élément 1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS, À COURT ET À MOYEN TERMES, DANS LES ENTREPRISES

- adoption de pratiques d'affaires avancées
- amélioration de la compétitivité des entreprises.

JALONS

Selon la complexité et l'ampleur de chaque projet appuyé, les résultats visés devraient généralement pouvoir s'observer entre un et deux ans suivant la réception de l'aide par l'entreprise.

SUIVI

L'agence saura que son intervention contribue à produire les résultats visés si les évaluations, les enquêtes et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent que les entreprises adoptent de nouvelles pratiques d'affaires et améliorent leur compétitivité.

STATUT

Priorité :

- Nouvelles pratiques d'affaires s'inscrit dans la priorité Innovation — Économie du savoir.

Le modèle logique de Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires peut être consulté à la page 53 du *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/fr/3.html#anchor24).

Île-de-Montréal
Denis Chabot
© Le Québec en images, CCDMD

Les nouvelles pratiques d'affaires (NPA) consistent en une démarche globale de renouvellement du positionnement stratégique d'une entreprise et de sa façon de faire des affaires. Les NPA peuvent conduire à mettre en place des processus de planification, des stratégies de mise en valeur et de développement des avantages compétitifs clés de l'entreprise, de nouveaux modes d'organisation industrielle (maillage, sous-traitance, alliances avec des entreprises étrangères, etc.), des pratiques d'affaires électroniques, des pratiques de gestion adaptées au développement durable, des pratiques de gestion de la qualité, etc.

Dans le contexte de la mondialisation de l'économie, une façon pour les entreprises de renforcer leur compétitivité et leur productivité consiste à moderniser leurs pratiques d'affaires. Dans certains secteurs économiques, particulièrement ceux dont le modèle d'organisation repose sur des relations étroites entre maîtres d'œuvre et PME sous-traitantes, l'heure des pratiques d'affaires électroniques et des pratiques de gestion de la qualité a sonné il y a plusieurs années déjà. Réussir l'adoption de telles pratiques n'est toutefois pas chose facile ; par leur complexité, ces projets comportent des risques et d'importants défis.

Pour promouvoir l'adoption de pratiques d'affaires avancées, le plan de l'agence consiste à favoriser :

- l'accès à des renseignements spécialisés et la sensibilisation des entreprises aux enjeux des pratiques d'affaires avancées
- le développement des compétences des dirigeants d'entreprises en ces domaines
- l'implantation et la mise en œuvre de pratiques d'affaires avancées.

Exemple de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007)

- Environ 400 entreprises auront implanté de nouvelles pratiques d'affaires.

1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS, À MOYEN TERME, DANS LES ENTREPRISES	
	■ produits et services novateurs prêts à commercialiser ■ mise au point et utilisation de procédés de production plus performants ■ acquisition de nouvelles technologies et d'équipements plus productifs ■ amélioration de la compétitivité et de la productivité des entreprises.
JALONS	Selon la complexité et l'ampleur de chaque projet appuyé, les résultats prévus devraient généralement pouvoir s'observer entre six et dix-huit mois suivant la réception de l'aide par l'entreprise.
SUIVI	L'agence saura que son intervention contribue à produire les résultats visés si les évaluations, les enquêtes et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent que les entreprises innovantes ont amélioré leur compétitivité et leur productivité, ce dont témoigneraient un accroissement de leur chiffre d'affaires et de leurs exportations, et une augmentation de la valeur ajoutée en entreprise.
STATUT	Priorité : ■ Innovation de procédés, d'équipements et de produits s'inscrit dans la priorité Innovation — Économie du savoir.
Le modèle logique de Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits peut être consulté à la page 59 du *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/fr/3.html#anchor25).	

Les entreprises peuvent accroître leur compétitivité et leur productivité en renforçant leur capacité d'innover. Un produit différencié par ses caractéristiques techniques ou par son *design* particulier procure un avantage concurrentiel à l'entreprise et accroît la valeur ajoutée. Des procédés technologiquement avancés contribuent aussi à réduire les coûts de production et à offrir des produits à des prix compétitifs. L'amélioration du niveau de connaissances et de compétences scientifiques et techniques dans l'entreprise peut mener à un accroissement de sa capacité d'innover.

Pour demeurer dans la course face à des compétiteurs dynamiques qui cherchent eux-mêmes à acquérir une longueur d'avance, les entreprises québécoises doivent savoir repérer et traiter de l'information stratégique sur les nouvelles tendances en technologie et en *design*, et innover rapidement et constamment, selon des cycles de développement de plus en plus courts. Pour développer ces nouvelles compétences, les entreprises doivent pouvoir compter sur des ressources humaines professionnelles spécialisées.

Le plan de l'agence en matière d'innovation favorise :

- l'accès à des renseignements spécialisés et la sensibilisation des entreprises aux enjeux de l'innovation
- le développement des compétences
- le développement de produits
- l'amélioration de la productivité par l'innovation dans les procédés et les processus.

Pour soutenir le développement des entreprises et assurer leur compétitivité, l'agence encourage le développement et la mise au point de produits et de services novateurs, l'utilisation de meilleurs procédés de production et l'acquisition de nouvelles technologies et d'équipements plus productifs.

L'agence coordonne son soutien à l'innovation avec, entre autres, le CNRC qui aide les entreprises avec son Programme d'aide à la recherche industrielle et par le biais du Réseau canadien de technologie (RCT). Elle coordonne également ses actions avec l'Agence du revenu du Canada (ARC) pour informer les entreprises des modalités des crédits d'impôt s'appliquant aux dépenses en recherche et développement. De concert avec Agriculture et Agroalimentaire Canada et le Service canadien des forêts, l'agence soutient des projets d'innovation, d'essais et d'expérimentation valorisant les ressources naturelles.

Exemple de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007)

- Environ 250 entreprises auront réalisé des projets d'innovation.

Élément 1.3.3 Compétitivité — Commercialisation

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS, À MOYEN TERME, DANS LES ENTREPRISES

- accroissement des ventes de produits novateurs
- accroissement des exportations.

JALONS

Les résultats prévus devraient généralement pouvoir s'observer entre six et douze mois suivant la réception de l'aide par l'entreprise.

SUIVI

L'agence saura que son intervention contribue à produire les résultats visés si les évaluations, les enquêtes et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent que les entreprises aidées ont développé et conclu des ventes sur de nouveaux marchés, commercialisé des produits novateurs ou accru leurs exportations.

STATUT

Priorités :

- projets de commercialisation de l'innovation dans toutes les régions du Québec
- dans les collectivités en difficulté d'adaptation, incluant également les projets de développement des marchés.

Activité courante :

- tous les autres projets de commercialisation.

Le modèle logique de Compétitivité — Commercialisation peut être consulté à la page 64 du *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/fr/3.html#anchor26).

Dans un contexte de mondialisation de l'économie, la capacité des entreprises de commercialiser et d'exporter leurs produits et leurs services de façon efficace s'avère d'une importance cruciale pour leur survie et leur croissance. La mise en œuvre de stratégies de commercialisation comporte des coûts importants et un certain niveau de risque pour les entreprises, surtout lorsqu'il s'agit de lancer de nouveaux produits ou de pénétrer un nouveau marché dans un pays étranger. La commercialisation est une opération sophistiquée ; la réussir requiert l'accès à des renseignements précis sur les marchés et la disponibilité en entreprise d'experts de la mise en marché. Les nouvelles technologies de l'information et des communications ont ouvert de nouvelles avenues dans la façon de commercialiser produits et services. Avec l'avènement du commerce électronique, il est devenu plus courant d'effectuer des transactions par Internet.

L'agence vise à renforcer les capacités de commercialisation et d'exportation des entreprises, en mettant l'accent sur celles qui innovent et qui commercialisent leurs nouveaux produits sur les marchés internationaux. Le plan de l'agence comporte plusieurs facettes :

- l'accès à des renseignements spécialisés sur les marchés et la sensibilisation aux enjeux de la commercialisation
- le développement des compétences en commercialisation
- le développement des marchés, plus particulièrement pour les produits novateurs.

La mise en œuvre de ce plan s'opère principalement au moyen des programmes propres à l'agence. L'agence assure aussi la prestation du Programme de développement des marchés extérieurs (PDME) dans le cadre d'une entente avec le ministère du Commerce international Canada (CICan) de qui relève le budget du PDME. L'agence fait partie intégrante du réseau d'affaires Équipe Canada inc qui relie les entreprises canadiennes aux réseaux fédéral, provincial et autres partenaires pour les aider à réussir sur les marchés internationaux.

Exemples de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007)

- Environ 200 entreprises auront conclu des ventes sur de nouveaux marchés.
- Environ 300 entreprises auront commercialisé des produits novateurs.

Élément 1.4 Développement des petites entreprises

PRINCIPAL RÉSULTAT PRÉVU, À MOYEN TERME, DANS LES ENTREPRISES

- démarrage, expansion de petites entreprises de rayonnement local et régional.

JALONS

Les résultats prévus devraient généralement pouvoir s'observer entre six et dix-huit mois suivant la réception de l'aide par l'entreprise.

SUIVI

L'agence saura que son intervention contribue à produire les résultats visés si les enquêtes et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent que de petites entreprises ont été créées ou que celles-ci ont pris de l'expansion.

De plus, des évaluations des principaux programmes contribuant à l'atteinte des résultats attendus sont prévues au cours de l'exercice financier 2004-2005. Il s'agit du Programme de développement des collectivités (PDC) et du Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine.

STATUT

Priorité :

- dans les collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation.

Activité courante :

- dans les autres collectivités du Québec.

Le modèle logique de Développement des petites entreprises peut être consulté à la page 69 du *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003*

L'établissement et le développement de petites entreprises de rayonnement local et régional contribuent au maintien et à la création d'emplois, en plus d'agir sur la restructuration des économies locales. Pour la plupart, les petites entreprises commencent par desservir les marchés dans leur région immédiate. Mais certaines d'entre elles arriveront à se démarquer sur les scènes économiques nationale et internationale. Nonobstant leur évolution future, les petites entreprises s'avèrent un élément essentiel au maintien de la vitalité économique des collectivités.

En raison de leur taille, les petites entreprises ont toutefois moins de facilité à recueillir les fonds nécessaires à leur démarrage et à leur expansion, ce qui peut s'expliquer notamment par le type particulier de risque qu'elles représentent pour les institutions prêteuses en raison de leur courte expérience et de leur faible capitalisation. Ce défi se pose surtout pour des groupes qui, par le passé, ont moins participé au monde des affaires, comme les jeunes, les femmes et les Autochtones. Le cas des jeunes entrepreneurs suscite un intérêt particulier puisqu'ils représentent un espoir de relève pour le développement économique de leur région.

Laval — Laurentides — Lanaudière
CEVEQ

Le plan de l'agence pour le développement des petites entreprises de rayonnement local et régional vise leur démarrage et leur expansion, ainsi que l'amélioration de leur niveau de réussite et de leur longévité. Ce plan s'applique principalement dans les régions rurales et dans certains quartiers urbains en restructuration. La principale avenue de mise en œuvre de ce plan consiste pour l'agence à accorder de l'aide financière à des organismes qui offrent des services d'accompagnement et la prestation d'avis aux petites entreprises de leur collectivité locale, et qui allouent concurremment du financement pour permettre à celles-ci de réaliser leurs projets, y compris le démarrage.

Trois types d'organismes continueront de faire l'objet d'une attention particulière de l'agence pour ce qui est du développement des petites entreprises. Il s'agit en premier lieu des Sociétés d'aide au développement des collectivités, au nombre de 57, présentes dans toutes les régions éloignées et les collectivités rurales du Québec. Les SADC jouent également un rôle dans l'animation du développement économique de leur milieu (voir l'élément 2.1, Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie). L'agence soutient aussi les Centres d'aide aux entreprises, au nombre de neuf, dont le rôle est axé uniquement sur l'aide aux entreprises. En milieu urbain, l'agence appuie également, en association avec le gouvernement provincial et les municipalités concernées, 14 Corporations de développement économique communautaire pour leur permettre de stimuler le prédémarrage et le démarrage de petites entreprises et d'offrir des services d'information et d'accompagnement ainsi que des services techniques aux entreprises.

L'agence aide ces organismes à couvrir leurs frais de fonctionnement par le biais du Programme de développement des collectivités (voir section 8.1.2). Il s'agit d'un programme national dont la mise en œuvre au Québec relève de l'agence. Développement économique Canada a aidé les SADC à se doter d'un fonds spécial d'investissement pour financer les projets de jeunes entrepreneurs. Les SADC, les CAE et les CDEC sont le complément de l'action de développement économique de l'agence en étendant sa portée au-delà de ce qu'il serait possible d'accomplir si elle intervenait seule auprès des milliers de petites entreprises sur tout le territoire québécois.

L'agence accorde également de l'aide financière directement à de petites entreprises de rayonnement local et régional, surtout dans les régions à croissance lente et où les emplois sont insuffisants ou dans celles aux prises avec des problèmes économiques conjoncturels et structurels, dont la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine notamment.

Les entreprises d'économie sociale contribuent à renforcer la vitalité sociale et économique des collectivités du Québec, notamment dans les régions rurales et les quartiers urbains en restructuration (voir section 3.2). Ces entreprises ont des besoins financiers variés, allant des facilités de crédit aux capitaux patients, comme les emprunts à long terme assortis de modalités de remboursement adaptables. Reconnaissant la contribution croissante du secteur de l'économie sociale aux collectivités canadiennes, le gouvernement du Canada a annoncé

dans le Budget de mars 2004 une mesure visant le financement des entreprises de ce secteur. Développement économique Canada va collaborer avec Industrie Canada et les autres agences de développement régional à la mise sur pied de fonds pilotes régionaux de capitaux patients, dont un pour le Québec, destinés à faciliter l'accès des entreprises de l'économie sociale à un financement adapté à leurs besoins.

Exemple de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007) :

- Environ 2 500 petites entreprises de rayonnement local ou régional auront été créées ou auront pris de l'expansion dans les différentes régions du Québec.

Amélioration de l'environnement du développement économique des régions (résultat stratégique n° 2)

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS *pour les deux priorités clés*
Innovation — Économie du savoir ■ nouveaux produits et nouvelles entreprises issus de la recherche institutionnelle.
Collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation ■ résultats prévus énumérés ci-haut (Innovation — Économie du savoir) ■ stratégies régionales élaborées et mises en œuvre par les intervenants locaux et régionaux ■ réalisation de projets visant à créer ou à renforcer des atouts susceptibles de générer un impact structurant et d'avoir des effets d'entraînement sur l'économie d'une région.

Le développement économique d'une région s'accomplit quand le milieu y participe très activement et le prend en main. Dans le cadre du premier résultat stratégique, l'agence met l'accent sur le développement des entreprises et sur leur compétitivité. Mais les entreprises peuvent difficilement relever seules le défi de la compétitivité ; leur capacité d'affronter la concurrence internationale est largement tributaire d'un environnement économique propice au développement. Ainsi le deuxième résultat stratégique visé par l'agence consiste en l'*amélioration de l'environnement du développement économique des régions*. Dans ce cas-ci, l'impact principal recherché a une dimension **collective** qui se fera sentir sur l'environnement des affaires.

Le besoin d'améliorer l'environnement économique pour développer les entreprises peut s'illustrer de la façon suivante. Dans les secteurs économiques qui utilisent intensément un savoir complexe en progression rapide par exemple,

Mauricie
Ginette M. Champoux
© Le Québec en images, CCDMD

une PME aurait beaucoup de difficulté à maîtriser seule l'évolution des connaissances si elle ne pouvait compter sur un milieu régional riche en activités de recherche et de veille technologique. Autre exemple : un milieu qui met en valeur ses attraits touristiques régionaux et qui fait efficacement leur commercialisation à l'étranger favorisera ainsi l'essor des établissements hôteliers de sa région, ce qui permettra à cette industrie de maintenir et de créer davantage d'emplois.

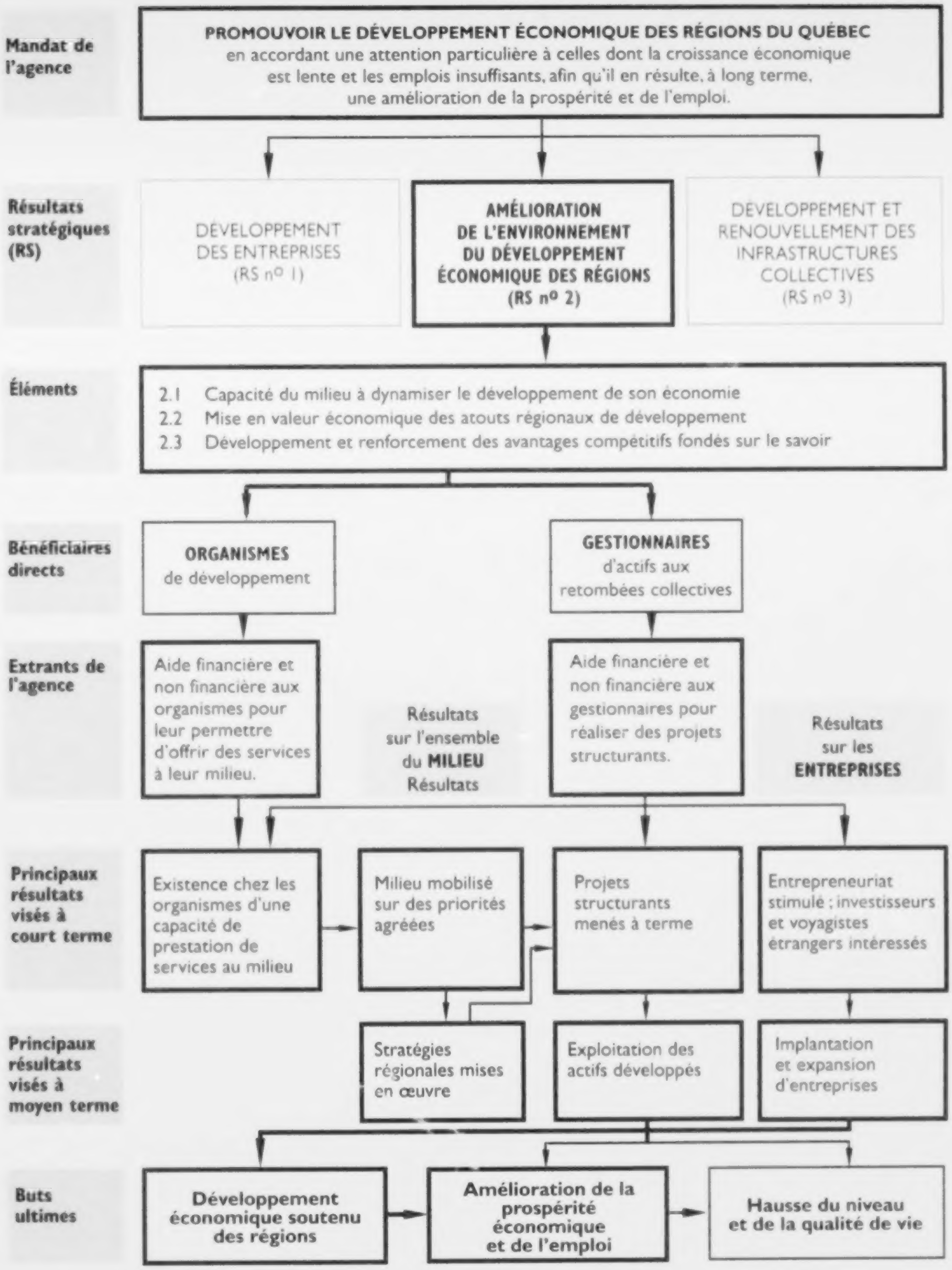
Développement économique Canada contribue à l'amélioration de l'environnement économique en appuyant la réalisation de projets qui cadrent avec les éléments de résultat stratégique présentés dans le tableau à la page suivante (ces trois éléments sont décrits plus loin dans cette section). Pour ce faire, l'agence soutient des organismes de développement offrant des services au milieu régional. Ces organismes locaux, régionaux et sectoriels cherchent à concerter et à mobiliser leur milieu afin de dynamiser davantage le développement de leur économie. Il s'agit aussi d'organismes qui diffusent des renseignements sur les enjeux de développement économique de leur région, qui produisent des analyses sur les possibilités de développement, qui sensibilisent leur milieu aux nouvelles tendances et aux nouveaux défis, ou qui aident les intervenants à améliorer leurs compétences en développement économique.

L'agence appuie également des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives, c'est-à-dire des organismes à but non lucratif ainsi que des entreprises en leur permettant de réaliser des projets qui développent les avantages compétitifs de leur région. Ces projets consistent à mettre en valeur des équipements collectifs à vocation économique, des attraits touristiques ou à stimuler, dans leur région, la valorisation économique des fruits de la recherche, pour ne citer que ceux-là.

Par son aide financière à des organismes voués au développement de leur région, l'agence vise, de façon ultime, au terme d'une longue chaîne de conséquences, à ce qu'un ensemble d'entreprises tirent avantage de la réalisation de projets d'amélioration de l'environnement du développement économique et que l'expansion des affaires de ces entreprises entraîne un accroissement de l'activité économique, de l'emploi et des revenus gagnés.

Les dépenses de contribution que l'agence prévoit faire en appui à l'amélioration de l'environnement du développement économique atteindront environ 239 millions de dollars sur la période 2004-2005 — 2006-2007. Ce budget sera réparti entre les trois éléments du résultat stratégique présentés ci-après. Ce montant illustre l'importance relative accordée à ce résultat stratégique et doit s'interpréter comme une indication de l'ordre de grandeur prévu. Ces prévisions de dépenses triennales représentent une diminution de 6 % par rapport aux 255 millions de dollars prévus dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004*. Cette diminution s'explique principalement par la diminution du budget afférent au mandat de base de l'agence en raison de la fin prévue du transfert du solde du Fonds du Canada pour la création d'emplois, le 31 mars 2005.

Modèle logique du résultat stratégique n° 2



Résultats prévus, plans et priorités, par élément du résultat stratégique n° 2

Élément 2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS, À MOYEN ET À LONG TERMES, SUR LA CAPACITÉ DU MILIEU À DYNAMISER LE DÉVELOPPEMENT DE SON ÉCONOMIE

Contribution à l'élaboration et à la mise en œuvre, par les intervenants du milieu

- de stratégies locales
- de projets structurants.

Et grâce au soutien de l'agence à des activités de promotion internationale

- entreprises et organismes étrangers implantés au Québec
- touristes étrangers attirés au Québec.

JALONS

Selon la complexité et l'ampleur de chaque projet appuyé, les résultats prévus devraient généralement pouvoir s'observer entre six et quarante-huit mois suivant la réception de l'aide par les intervenants locaux et régionaux.

SUIVI

L'agence saura que son intervention contribue à produire les résultats visés si les enquêtes et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent que les acteurs régionaux financés mettent en œuvre les stratégies régionales de développement élaborées avec l'aide de l'agence, conçoivent et réalisent des projets d'amélioration de l'environnement du développement économique, et réussissent à attirer des touristes étrangers dans leur région.

De plus, le Programme de développement des collectivités et le Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine feront l'objet d'une évaluation au cours des deux prochains exercices financiers. Ces évaluations fourniront de l'information pertinente pour juger de leur incidence sur l'accroissement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie.

STATUT

Priorité :

- dans les collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation.

Activité courante :

- dans les autres collectivités et régions du Québec.

Le modèle logique de Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie peut être consulté à la page 80 du *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/fr/3.html#anchor31).

Montérégie
Jeanne d'Arc Miron
© Le Québec en images, CCDMD

La collaboration et la convergence des efforts de tous les acteurs économiques s'avèrent une condition incontournable pour améliorer l'environnement du développement économique. Le développement économique d'une région ne peut réussir sauf si le milieu prend son développement en main ; c'est là une leçon apprise de décennies d'efforts des gouvernements nord-américains et européens en développement économique régional. Pour rassembler les acteurs du milieu et faire consensus sur des stratégies et des priorités porteuses de développement économique, les régions doivent pouvoir compter sur le dynamisme d'organismes de services au milieu et d'intervenants bien informés des nouvelles tendances du développement.

L'agence soutient activement l'accroissement de la capacité des intervenants locaux et régionaux de susciter l'émergence de projets susceptibles de renforcer les avantages compétitifs distinctifs de leur région. Le plan de l'agence pour renforcer la capacité du milieu consiste :

- à soutenir l'animation économique du milieu
- à favoriser la promotion internationale
- à promouvoir la valorisation de l'esprit d'entreprise.

En appui à l'animation économique du milieu, l'agence aide financièrement et accompagne des organismes qui produisent des analyses, diffusent des documents, organisent des conférences, des séminaires et des ateliers, entre autres, pour susciter la réflexion sur les enjeux de développement régional dans le nouveau contexte économique mondial. Développement économique Canada soutient également des organismes qui aident les acteurs du milieu, y compris les organismes de l'économie sociale, à améliorer leurs compétences en développement régional et communautaire. Elle aide aussi des organismes qui constituent et animent des réseaux de partage d'apprentissage sur les nouvelles tendances et les meilleures pratiques de développement local et régional, ou qui élaborent des outils de mobilisation et d'animation du milieu. De plus, le personnel des bureaux d'affaires de l'agence s'active, en conjonction avec ces organismes, à la concertation et à la mobilisation des acteurs de développement économique de leur territoire. Les SADC comptent parmi les organismes appuyés par l'agence qui contribuent, entre autres, à la mobilisation de leur milieu local.

> L'agence appuie des organismes qui s'emploient à concerter et à mobiliser le milieu sur des stratégies et des priorités locales ou régionales.

En regard de l'économie sociale, le gouvernement du Canada a annoncé dans le Budget de mars 2004 une mesure visant à renforcer le soutien au développement des capacités des organismes œuvrant dans ce secteur. Développement économique Canada va collaborer avec Industrie Canada et les autres agences de développement régional au lancement d'un programme pilote visant à appuyer les activités de planification stratégique et de développement des capacités des entreprises et des organismes du secteur de l'économie sociale.

En matière de promotion internationale, l'agence soutient des organismes qui font valoir leur région auprès d'investisseurs, de touristes ou d'acheteurs étrangers. Éveiller l'intérêt d'acheteurs étrangers pour les produits d'une région est susceptible d'engendrer l'accroissement des exportations des entreprises régionales. La venue et la prolongation du séjour de touristes étrangers permettent à l'industrie touristique de croître et de créer des emplois. D'autre part, un investisseur étranger apporte à la région où il s'installe non seulement les emplois créés lors de son établissement, mais aussi un réseau d'affaires et de nouvelles technologies, faisant ainsi apparaître de nouveaux potentiels de développement. Il peut en résulter un renforcement de masses critiques d'activités et une consolidation de créneaux d'excellence régionaux.

L'agence aide également des organismes qui font la promotion de l'esprit d'entreprise. L'agence vise à ce que l'éventualité d'une carrière en affaires à titre d'entrepreneur soit envisagée par un plus grand nombre d'individus, des étudiants entre autres, et que de nombreux dirigeants d'entreprise veuillent imiter les meilleurs d'entre eux et exceller en affaires. La création et l'expansion d'entreprises en résulteront, à moyen terme.

Exemples de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007)

- Environ 500 initiatives (stratégies, plans) issues des milieux locaux et régionaux.
- Environ un million de touristes étrangers attirés dans les régions du Québec.

Élément 2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS, À MOYEN ET À LONG TERMES, SUR LES ACTIFS ÉCONOMIQUES AUX RETOMBÉES COLLECTIVES

- amélioration d'équipements collectifs à vocation économique
- fréquentation internationale accrue d'attraits et d'événements touristiques d'envergure.

JALONS

Selon la complexité et l'ampleur de chaque projet appuyé, les résultats prévus devraient généralement pouvoir s'observer entre six et trente-six mois suivant la réception de l'aide par les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives.

SUIVI

L'agence saura que son intervention contribue à produire les résultats visés si les enquêtes et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent un accroissement de l'utilisation des équipements collectifs à des fins économiques et si les événements appuyés et les attraits mis en valeur sont visités par des voyageurs étrangers dans les différentes régions du Québec.

STATUT

Priorité :	Activité courante :
■ dans les collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation.	■ dans les autres collectivités et régions du Québec.

Le modèle logique de Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement peut être consulté à la page 87 du *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* (www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/fr/3.html#anchor32).

La construction, l'amélioration ou la réfection de certains équipements collectifs à vocation économique se révèlent, dans certaines régions, une stratégie appropriée au maintien de leur base économique et une prémisse à leur développement futur. Dans certains cas, le potentiel de développement d'une région ne peut être mis en valeur sans que l'État appuie la mise en place et la conservation de tels équipements collectifs.

De plus, la mise en valeur des principaux attraits touristiques d'une région renforce son positionnement distinctif sur le marché international. L'agence vise ainsi à développer une offre touristique compétitive sur le plan de la qualité et de sa différenciation, de façon à accroître le nombre de visiteurs, à prolonger leur séjour, à accroître les retombées économiques de leur passage et à faire en sorte qu'à leur retour dans leur pays d'origine, ils recommandent à d'autres voyageurs une visite dans les régions du Québec.

Nord-du-Québec
Jean-Marie Dubois
© Le Québec en images, CCDMD

Il ne suffit pas que cette offre touristique existe, il importe aussi qu'elle soit connue et renommée ; aussi les exploitants de ces attraits touristiques et de ces événements d'envergure doivent-ils concevoir et mettre en œuvre des plans de commercialisation internationale pour leur produit. Leur commercialisation à l'étranger contribuera à attirer des touristes internationaux et apportera ainsi plus de prospérité économique dans les régions.

L'agence appuie la réalisation de projets visant à créer ou à renforcer des atouts susceptibles de générer un impact structurant et d'avoir des effets d'entraînement sur l'économie d'une région. Le plan de l'agence pour la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement comporte deux éléments :

- le développement ou l'amélioration d'un atout (généralement des projets d'immobilisation)
- la commercialisation de ces atouts sur les marchés étrangers.

Exemples de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007)

- Environ 500 000 voyageurs étrangers participent aux événements appuyés ou visitent les attraits touristiques régionaux mis en valeur avec l'aide de l'agence.
- Environ 250 millions de dollars investis (valeur totale des projets appuyés) par divers acteurs de développement économique pour mettre en valeur des atouts régionaux.

Élément 2.3 Développement et renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir

PRINCIPAL RÉSULTAT PRÉVU, À MOYEN ET À LONG TERMES, DANS LES ENTREPRISES

- nouveaux produits et nouvelles entreprises issus de la recherche institutionnelle.

JALONS

Selon la complexité et l'ampleur de chaque projet appuyé, les résultats prévus devraient généralement pouvoir s'observer entre deux et cinq ans suivant la réception de l'aide par les intervenants locaux et régionaux.

SUIVI

L'agence saura que son intervention contribue à produire les résultats visés si les évaluations, les enquêtes et les analyses prévues dans sa stratégie de mesure du rendement démontrent que les projets appuyés ont permis le développement d'applications commerciales (produits, équipement ou procédés) ainsi que l'exploitation d'occasions d'affaires par des entrepreneurs à partir de résultats de recherche ou de connaissances scientifiques.

STATUT

Priorité :

- Développement et renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir s'inscrit dans la priorité Innovation — Économie du savoir.

Le modèle logique de Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir peut être consulté à la page 91 du *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* (http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/RMR2003/fr/3.html#anchor33).

Pour relever le défi de la compétitivité, les entreprises doivent innover sans cesse, il leur faut donc un environnement économique performant pour ce qui est de la maîtrise et de la diffusion du savoir. En effet, le savoir s'affirme de plus en plus comme une des bases déterminantes du développement économique. Certains projets visant à améliorer l'accès au savoir et son développement sont susceptibles d'engendrer, à moyen et à long termes, des effets d'entraînement importants sur les activités économiques d'une collectivité, d'une région ou d'un secteur de l'économie et peuvent renforcer ainsi leurs avantages compétitifs, et même en développer de nouveaux. Le savoir est en partie un **bien public** et l'État moderne joue un rôle important dans l'avancement des connaissances scientifiques et techniques, avant que celles-ci n'aient atteint l'étape du développement et de la mise au point d'applications commerciales.

Des entreprises actives en R-D industrielle sont établies dans chacune des régions du Québec. Des pôles technologiques spécialisés comptant plusieurs centres de recherche sont implantés notamment dans les régions métropolitaines de Montréal, de Québec, de Sherbrooke, de Trois-Rivières, de Gatineau et du Saguenay, de même qu'au Bas-Saint-Laurent et en Abitibi-Témiscamingue. Pour contribuer pleinement au développement économique de leur région, ces institutions de recherche ont avantage à mieux s'intégrer à l'économie régionale. Les résultats de leurs travaux doivent être mis en valeur commercialement, pour que le progrès technologique mène au progrès économique des régions.

Dans le but d'améliorer l'environnement du développement économique des régions, l'agence veille au renforcement de leurs avantages compétitifs fondés sur le savoir et à la mise en valeur économique des fruits de la recherche.

Il s'agit d'une composante importante de la priorité Innovation — Économie du savoir. Parmi les créneaux d'excellence appuyés, on compte notamment l'aérospatiale, la transformation de l'aluminium, les technologies maritimes et les sciences de la mer, la biologie végétale, l'agroalimentaire, les biotechnologies, les sciences de la santé, les nouveaux matériaux, les arts électroniques, les pâtes et papiers et la foresterie boréale.

Exemples de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007)

- 250 millions de dollars investis (valeur totale des projets appuyés) par divers acteurs de développement économique pour renforcer les avantages compétitifs fondés sur le savoir.
- Pôles d'excellence régionaux (biotechnologie, aluminium, aérospatiale, technologies maritimes) renforcés grâce à la mise en valeur économique des fruits de la recherche.

5.1.2 Résultat stratégique relevant d'un mandat spécial

Développement et renouvellement des infrastructures collectives

(résultat stratégique n° 3)

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS DANS LES COLLECTIVITÉS	
	■ amélioration de la qualité de l'eau potable ; amélioration de la collecte et du traitement des eaux usées ; développement de technologies novatrices ■ amélioration du réseau routier ; amélioration du transport collectif ; expérimentation et intégration de véhicules à carburant de remplacement ■ développement du potentiel touristique ; amélioration d'installations sportives, récréatives et culturelles ■ retombées économiques.
JALONS	
	Selon la complexité et l'ampleur de chaque projet appuyé, les résultats prévus devraient généralement pouvoir s'observer entre un et cinq ans suivant la réalisation du projet.
SUIVI	
	En collaboration avec le gouvernement du Québec, l'agence poursuivra des travaux d'évaluation portant sur le Programme infrastructures Canada (PIC) au cours des prochains exercices financiers. Une évaluation formative du programme a été amorcée au cours de l'exercice financier 2003-2004 tandis que l'évaluation finale du programme sera réalisée en 2006-2007. Ces deux évaluations devraient fournir de l'information sur la pertinence ainsi que sur les résultats visés par le programme. L'agence saura que son intervention contribue à produire les résultats visés si les projets financés dans le cadre du PIC contribuent à l'amélioration de la qualité de l'eau et de l'environnement, au développement du potentiel touristique, à l'amélioration de la mobilité du réseau routier québécois, à l'amélioration de la santé, de la salubrité et de la sécurité publiques ainsi qu'à l'adoption de meilleures technologies, de nouvelles approches et pratiques.
STATUT	
	Activité courante

Le gouvernement du Canada a créé le Programme infrastructures Canada en l'an 2000 et a confié à l'agence sa mise en œuvre au Québec ; le programme est mis en application dans le cadre d'une entente conclue avec le gouvernement du Québec. Le PIC vise à permettre la réfection, le remplacement ou la construction d'infrastructures. Il a pour but de faire progresser ainsi la qualité de vie des

Outaouais
P.E. Lanvière
© Le Québec en images CCDMD

citoyens du Québec grâce à des investissements qui assurent la qualité de l'environnement, soutiennent la croissance économique à long terme, améliorent les infrastructures collectives et contribuent à mettre en place celles du XXI^e^ siècle par l'adoption tant des meilleures technologies et pratiques que de nouvelles approches.

En plus de contribuer à la mise en place ou à l'amélioration des bases préalables et essentielles au développement économique à long terme, les investissements pour améliorer les infrastructures collectives soutiennent la croissance économique à court terme en créant directement des emplois. Plusieurs de ces investissements ont des retombées positives en ce qui concerne la sécurité des usagers et la qualité de l'environnement.

Dans le cadre de ce programme, l'agence accorde, par l'entremise du gouvernement du Québec, de l'aide financière à des municipalités, à des régies intermunicipales, à des organismes à but non lucratif ainsi qu'à des entreprises. Les projets appuyés par l'agence reçoivent également une aide financière du gouvernement du Québec. Le programme comprend trois volets, soit :

- infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées
- infrastructures locales de transport
- projets à incidences économiques, urbaines ou régionales.

Le tableau à la page suivante illustre le modèle logique de ce résultat stratégique.

Les dépenses de contribution que l'agence prévoit faire en appui au développement des infrastructures collectives atteindront environ 322 millions de dollars sur la période 2004-2005 — 2006-2007, comparativement aux 369 millions de dollars prévus dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004*. Le budget de ce programme constitue une enveloppe financière distincte et ne fait pas partie du budget accordé à l'agence pour réaliser son mandat de base. Ce montant de 322 millions de dollars inclut des déboursés de dix millions de dollars à effectuer en vertu de l'Entente Canada-Québec de 1994.

Exemples de cibles visées quant aux résultats prévus (2004-2005 — 2006-2007)

- Environ 440 projets réalisés pour permettre aux municipalités de se conformer au nouveau règlement sur la qualité de l'eau potable et pour améliorer le traitement des eaux usées de manière à réduire la pollution (volet 1).
- Environ 350 projets réalisés pour améliorer la sécurité des routes, des ponts et autres ouvrages d'art municipaux (volet 2).
- Environ 120 projets réalisés visant à soutenir la croissance économique et à améliorer les actifs collectifs à vocation économique (volet 3).

Modèle logique du résultat stratégique n° 3

Mandat de l'agence

PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS DU QUÉBEC
en accordant une attention particulière à celles dont la croissance économique est lente et les emplois insuffisants, afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi.

Résultats stratégiques (RS)

- DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES (RS n° 1)
- AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS (RS n° 2)
- **DÉVELOPPEMENT ET RENOUVELLEMENT DES INFRASTRUCTURES COLLECTIVES (RS n° 3)**

Éléments

3.1 Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées
3.2 Infrastructures locales de transport
3.3 Projets ayant des incidences économiques, urbaines ou régionales

Bénéficiaires directs

MUNICIPALITÉS, RÉGIES INTERMUNICIPALES, ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF ET ENTREPRISES par l'entremise du gouvernement du Québec

Extrants de l'agence

Aide financière à des municipalités, à des régies intermunicipales, à des organismes à but non lucratif ainsi qu'à des entreprises par l'entremise du gouvernement du Québec afin qu'ils réalisent leurs projets.

Principaux résultats visés à court terme

- Amélioration des infrastructures collectives
- Développement de technologies novatrices
- Amélioration de la gestion de l'eau potable, des eaux usées et des déchets solides
- Amélioration de la qualité de l'air

- **Expérimentation et intégration de véhicules à carburant de remplacement**
- **Amélioration du réseau routier québécois**
- **Amélioration du transport collectif**
- **Amélioration des télécommunications**

Principaux résultats visés à moyen terme

- Amélioration de la qualité de l'eau et de l'environnement
- Incidences économiques
- Développement du potentiel touristique
- Accroissement des partenariats

- **Amélioration de la mobilité sur le réseau routier québécois**
- **Accès à la nouvelle économie**
- **Amélioration de la santé, de la salubrité et de la sécurité publiques**
- **Adoption de meilleures technologies, de nouvelles approches et pratiques**

Buts ultimes

Amélioration de la prospérité économique et de l'emploi → **Hausse du niveau et de la qualité de vie**

5.2 Facteurs pouvant influencer le rendement de l'agence

Québec — Chaudière-Appalaches

Puisque le développement économique dépend des entreprises et des intervenants locaux et régionaux, ceux-là mêmes qui conçoivent et concrétisent les projets appuyés par l'agence, il en résulte une grande interdépendance entre, d'une part, le dynamisme de tous les acteurs impliqués et, d'autre part, le niveau d'activités et les résultats de l'agence sur lesquels elle n'a conséquemment pas le contrôle complet.

En effet, bien que l'agence poursuive une approche proactive et qu'elle s'emploie à mobiliser les acteurs du développement, ce sont eux qui, en définitive, décident des projets qu'ils mettent de l'avant, de ceux qu'ils finiront par réaliser et de l'échéancier qu'ils suivront ainsi que de ceux qu'ils abandonneront.

Dans ce contexte, la conjoncture économique qui prévaudra en 2004 et au cours des années subséquentes influencera les décisions des acteurs du milieu d'aller ou non de l'avant pour la réalisation de leurs projets de développement. Les prévisionnistes du secteur privé s'attendent à une croissance du PIB au Québec de l'ordre de 3 % en 2004 ; l'emploi devrait croître légèrement aussi, alors que le taux de chômage devrait se stabiliser autour de 9 %.

Si l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain observée en 2003 se poursuit, elle pourrait freiner les exportations manufacturières du Québec vers les États-Unis. Cette situation affecterait principalement les économies des régions qui dépendent fortement de secteurs plus exposés à la hausse du dollar canadien, tels les pâtes et papiers, le bois d'œuvre et l'aluminium (grandement représentés dans les régions périphériques) et les meubles, les textiles et les vêtements (présents surtout à Montréal et dans les régions centrales intermédiaires). En outre, l'ascension du dollar pourrait avoir un impact sur le nombre de touristes étrangers séjournant au Québec, touchant notamment les régions de Montréal, de Québec et de Gatineau.

D'autre part, l'appréciation du dollar canadien pourrait inciter plusieurs entreprises du Québec, dont les PME exportatrices, à investir davantage dans l'amélioration de leur productivité pour maintenir leur compétitivité, d'autant plus qu'une bonne partie de leurs achats en machinerie et en équipement provient des États-Unis.

Par ailleurs, certaines petites collectivités rurales ou éloignées pourraient éventuellement être confrontées à des défis majeurs d'ajustement et de restructuration, advenant la cessation des activités d'un employeur principal ou encore la contraction marquée d'un secteur dominant.

Enfin, le gouvernement du Québec est à revoir ses orientations en matière de développement régional, ce qui pourrait avoir des incidences sur l'agence.

5.3 Stratégie d'examen et de mesure du rendement de l'agence

La stratégie d'examen de l'agence inclut les évaluations, les vérifications et les enquêtes. Au cours des prochaines années, le plan d'examen de l'agence prévoit la vérification et l'évaluation de ses programmes, dont le Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, le Programme de développement des collectivités, le Programme innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDÉE) destiné aux PME ainsi que le programme Initiatives régionales stratégiques. Les résultats de ces examens et de plusieurs autres permettront à l'agence de tirer des leçons et d'intégrer les ajustements appropriés à ses modes de gestion et d'intervention dans les régions du Québec.

Une évaluation des interventions de l'agence dans le domaine Innovation — Économie du savoir est présentement en cours. Le devis d'évaluation a été conçu de façon à permettre à l'agence de tirer des enseignements de la mise en œuvre de ses interventions, de la pertinence de l'approche préconisée et des résultats sur la compétitivité des entreprises afin de l'éclairer sur la planification de ses interventions futures.

Dans l'optique d'une gestion axée sur les résultats, l'agence poursuit la mise en œuvre et l'optimisation de sa stratégie de mesure du rendement.

Les efforts fournis visent notamment l'amélioration de la mesure continue du rendement par rapport à chacune des étapes déterminantes du processus, allant de l'établissement des objectifs et des indicateurs de rendement de chacun des projets faisant l'objet d'une contribution de l'agence jusqu'à la reddition de comptes au Parlement et aux citoyens.

L'information sur les résultats issue des examens et du suivi continu du rendement des projets contribue à celle qui se retrouve dans le document du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada intitulé *Le rendement du Canada*, sous la rubrique « Les avenues de développement économique et l'innovation au Canada ». Toutefois, dans la mesure où l'agence travaille de concert avec plusieurs acteurs du développement dans les régions du Québec, incluant différents ordres de gouvernement, les résultats atteints par l'agence ne représentent qu'un des nombreux facteurs contribuant au développement économique des régions du Québec et à la variation des grands indicateurs identifiés dans *Le rendement du Canada*, tels l'emploi, le produit intérieur brut et les dépenses en R-D.

Le *Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003* peut être consulté à l'adresse Internet suivante : http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-FR/RMR-30_10_2003.pdf.

5.4 Enseignements tirés de l'expérience

Gestion des ententes de contribution avec des organismes d'aide aux entreprises et de développement du milieu

L'information provenant d'évaluations, d'études ou autres démontre que, depuis le milieu des années 90, l'appui aux organismes d'aide aux entreprises et de développement du milieu a sensiblement augmenté à l'agence. Tout en offrant différents types d'expertise et de produits aux PME et aux autres acteurs du développement économique, les objectifs poursuivis par ces organismes s'inscrivent dans la foulée de ceux de l'agence. Un organisme financé doit poursuivre l'atteinte de résultats concrets et ciblés s'inscrivant dans la stratégie d'intervention de l'agence. L'agence s'assure d'obtenir de l'information sur les activités et les résultats des organismes qu'elle finance afin de pouvoir juger de l'atteinte des objectifs poursuivis.

Aujourd'hui, l'agence bénéficie d'un réseau de collaborateurs jouant des rôles clés dans les régions du Québec.

À l'heure actuelle, bien qu'elle soit en mesure d'obtenir beaucoup d'information sur les activités de ces organismes, l'agence constate les difficultés liées à l'obtention d'information fiable et uniformisée des résultats. Ainsi, les organismes faisant partie du réseau de collaborateurs de l'agence ont besoin d'être accompagnés, encadrés et soutenus, de façon continue, quant à la mesure du rendement et l'application de la gestion axée sur les résultats. L'agence est également consciente qu'auprès des organismes, le cas échéant, une uniformisation de ses exigences en matière d'information sur le rendement avec les autres ordres gouvernementaux est souhaitable.

Au cours des dernières années, ces différents enseignements tirés par l'agence ont déjà eu des effets sur sa façon de transiger et d'intervenir à l'aide de collaborateurs. Ces leçons auront des répercussions sur plusieurs de ses initiatives au cours des prochains exercices financiers comme la revue et le positionnement de son intervention à l'aide de collaborateurs dans les régions du Québec, l'amélioration de sa stratégie de mesure du rendement ainsi que le renouvellement de ses programmes.

Conception, développement et gestion des programmes

L'information générée et traitée par l'agence provenant d'évaluations, d'études ou autres démontre que la dynamique du développement régional est en pleine transformation dans le nouveau contexte économique mondial. Les tendances lourdes que sont le développement de l'économie du savoir, la mondialisation, le vieillissement de la population ainsi que l'apparition des nouvelles technologies de l'information amènent les gouvernements,

de même que les acteurs du développement, à se questionner et à réviser leurs politiques, leurs pratiques, leurs stratégies, leurs programmes et leurs objectifs liés au développement régional. En d'autres mots, le nouveau contexte économique mondial rend plus complexes et diversifiées les problématiques liées au développement des régions du Québec.

Face à ces nouveaux défis, l'agence a saisi l'importance d'adapter son intervention aux diverses réalités régionales. Ainsi, une avenue reconnue efficace consiste à concevoir, à développer et à gérer des programmes qui s'ajustent aux problématiques régionales, responsabilisant les acteurs locaux dans leur développement, et axés sur l'atteinte de résultats concrets pour les Canadiens et les Canadiennes. À cet effet, au cours des dernières années, l'agence a développé le programme Initiatives régionales stratégiques. Ce programme, pouvant s'articuler dans une perspective régionale et dont les modalités sont flexibles, est novateur puisqu'il vise à répondre aux besoins grandissants d'adaptation des économies des régions en misant particulièrement sur l'innovation. Dans le même ordre d'idées, au moyen du financement d'organismes de développement local dans le cadre du Programme de développement des collectivités, l'agence offre l'occasion aux régions d'accroître les capacités de développement de leur économie et de prendre leur avenir en main.

6 INITIATIVES DE GESTION CLÉS DE L'ENSEMBLE DU GOUVERNEMENT

Le gouvernement du Canada a clairement énoncé sa volonté de progresser vers l'atteinte des objectifs visés dans le cadre de différentes initiatives de gestion, dont l'amélioration des rapports au Parlement, le Gouvernement en direct (GED), l'amélioration des services et la modernisation de la fonction de contrôleur. Voici un aperçu des plans et des priorités de l'agence à l'égard des initiatives de gestion clés du gouvernement.

6.1 Modernisation de la fonction de contrôleur

L'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur du gouvernement du Canada a été mise en marche à l'agence en mars 2002 sous l'appellation beaucoup plus significative, pour l'ensemble du personnel, de *Modernisation des pratiques de gestion.*

En début 2003-2004, l'agence a développé un plan d'action pour répondre aux principales recommandations de l'évaluation de sa situation à l'égard des pratiques de gestion moderne. Ce plan d'action a mis en évidence quatre pratiques de gestion que l'agence a identifiées comme priorités d'action et points de départ à la modernisation de ses pratiques de gestion.

Modernisation des pratiques de gestion	
La gestion de l'information et des outils de gestion **VISE** une information financière et opérationnelle intégrée et des outils de gestion adéquats.	La gestion des personnes, incluant un code de valeurs et d'éthique, **VISE** une gestion stratégique des compétences, un cadre de valeurs et d'éthique et une plus grande satisfaction du personnel.
La gestion du risque et l'allégement des processus **VISENT** une gestion du risque intégré aux processus liés à la gestion des contributions.	L'optimisation du processus de planification **VISE** une meilleure intégration de la planification et de l'évaluation de la performance.

L'amélioration de ces quatre pratiques de gestion devrait permettre à l'agence de franchir des pas importants de modernisation au cours de 2004-2005 et d'insuffler un vent de changement à sa culture organisationnelle.

6.2 Gestion intégrée des risques reliés aux contributions financières

Saguenay — Lac-Saint-Jean
Gilles Potvin
© Le Québec en images, CCDMD

Dans le cadre de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur (Modernisation des pratiques de gestion), Développement économique Canada approuvait, comme une de ses priorités d'action, l'introduction de la Gestion intégrée du risque (GIR) à ses activités et à ses processus de gestion des contributions en mai 2003.

La gestion intégrée des risques est un processus systématique, proactif et continu pour comprendre et gérer le risque en fonction de l'atteinte des résultats prévus de l'agence. Il s'agit de prendre des décisions stratégiques qui contribuent à la réalisation des objectifs globaux de l'organisation. Une approche davantage intégrée en matière de gestion des risques devient incontournable dans notre environnement de travail actuel.

Une fois implantée, cette initiative permettra une gestion plus efficiente et structurée des dossiers de contribution en fonction de niveaux de risque relatifs aux résultats attendus, à la capacité financière des promoteurs de réaliser les projets et à la capacité de remboursement des contributions. Dans le contexte de ressources limitées où la qualité et la diversité des services attendus par la population d'affaires ne cessent de croître, l'initiative permettra du même coup de systématiser l'approche par laquelle une majorité de ressources est concentrée sur les dossiers nécessitant une gestion et un suivi plus serrés. L'allégement des processus pour une grande partie des dossiers se justifiera par les faibles risques en présence.

L'engagement de l'agence pour l'exercice financier 2004-2005 consiste à examiner les défis et les solutions identifiés dans le plan d'action développé en 2003-2004 et d'entreprendre la phase de mise en œuvre de la GIR en proposant, au besoin, les adaptations requises aux processus et au manuel qualité. La réalisation d'un programme de sensibilisation et de formation du personnel assorti d'un plan de communication structuré sont prévus.

6.3 Gouvernement en direct — Initiative d'amélioration des services

L'Initiative Gouvernement en direct a pour but d'exploiter les technologies de l'information et des communications afin d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes un accès amélioré à des services de qualité, intégrés et axés sur les citoyens, en tout temps, en tout lieu et dans la langue officielle de leur choix.

L'Initiative GED a toutefois évolué depuis son lancement. Alors qu'à l'origine le projet visait l'offre électronique de l'ensemble des programmes et des services gouvernementaux d'ici 2005, le Secrétariat du Conseil du Trésor l'a intégrée, en avril 2002, à l'initiative beaucoup plus globale de l'amélioration des services (AS).

L'engagement de Développement économique Canada à cet égard, pour 2004-2005, consiste à offrir, entre autres, dans son site Internet un accès amélioré à des renseignements sur ses programmes et sur ses services et des documents électroniques de soutien à la PME tels des études de marché. L'agence travaillera également à la planification de la mise en ligne d'une partie de ses programmes. On trouvera plus de renseignements sur GED-AS dans le site Internet de l'agence à l'adresse suivante : http://www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications /Doc_pub_agence.asp.

6.4 Stratégie de développement durable

La nouvelle *Stratégie de développement durable, Plan d'action 2003-2006* (SDD) s'inscrit dans les tendances qui marqueront l'évolution du développement durable pour les prochaines années. Elle tient compte du plan d'action et des priorités du gouvernement du Canada en matière de réduction des gaz à effet de serre.

Dans un contexte de mondialisation et de libéralisation des marchés, la performance environnementale et même sociale des entreprises est de plus en plus intégrée à la prise de décisions des consommateurs et des clients corporatifs. Les entreprises doivent faire preuve de vision afin de répondre rapidement aux besoins changeants du marché selon des cycles de développement et de commercialisation de plus en plus courts. En vertu de sa troisième SDD, l'agence continue de sensibiliser et d'inciter les entreprises à adopter de nouvelles pratiques d'affaires qui se traduisent, entre autres, par la mise en place de mesures concrètes de prévention de la pollution et d'éco-efficacité, ceci afin de les aider à maintenir et à renforcer leur compétitivité.

Le tableau à la page suivante présente les engagements à réaliser d'ici décembre 2006, date à laquelle l'agence présentera sa quatrième SDD.

STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE *Plan d'action 2003-2006*	
1. VOLET INTERNE **But** Faire de la stratégie de développement durable un outil de changement au sein de l'organisation pour intégrer davantage les préoccupations de développement durable dans les opérations quotidiennes. **Objectifs** ▪ habiliter le personnel ▪ promouvoir le développement durable ▪ poursuivre l'écologisation ▪ assurer une meilleure reddition de comptes environnementale.	**2. VOLET EXTERNE** **But** Jouer un rôle stratégique dans l'avancement de la compréhension et de l'appropriation des principes du *développement durable rentable* au sein des PME, des régions du Québec et auprès des différents partenaires de l'agence, privés et publics, dans une perspective de rentabilité financière, économique et sociale. **Objectifs** ▪ inciter et aider les PME à adopter des pratiques de développement durable dans leurs opérations ▪ favoriser le développement et la commercialisation d'innovations en développement durable ▪ favoriser le développement, la diffusion et le partage des connaissances en développement durable pour contribuer au développement et au renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir.
3. MISE EN ŒUVRE DE LA SDD - LES PARTENARIATS **Objectif** Renforcer les partenariats existants et mieux coordonner les efforts de l'agence avec les différents partenaires fédéraux au Québec.	

La *Stratégie de développement durable, Plan d'action 2003-2006* se trouve à l'adresse Internet suivante :
http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/Strategie-FR/SDD_2003-2006_fr.pdf?action=click&pid=PDF&uid=SiteWeb

6.5 Langues officielles

L'agence entend contribuer activement à la réalisation des objectifs de la *Loi sur les langues officielles* et plus particulièrement ceux de la Partie VII qui visent l'épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire. L'agence développera, en consultation avec ces communautés, un nouveau plan d'action pour les trois prochaines années afin de contribuer à leur développement économique en lien avec ses programmes réguliers.

Développement économique Canada contribuera aux initiatives interministérielles et au renforcement des partenariats, notamment en participant au Comité national de développement des ressources humaines pour la communauté anglophone et en s'impliquant activement dans ses réflexions et ses activités reliées à la diversification économique. De plus, l'agence participera aux rencontres des coordonnateurs nationaux de l'article 41 de la *Loi*.

L'agence assurera, en partenariat avec le bureau régional d'Industrie Canada, la mise en œuvre d'une partie du volet économique du *Plan d'action pour les langues officielles*, par le développement de projets pilotes en téléformation et en téléapprentissage et de stages dans des domaines ciblés reliés à son mandat. L'agence visera également la conclusion d'un protocole d'entente avec Patrimoine canadien dans le cadre du Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO).

7 ORGANISATION

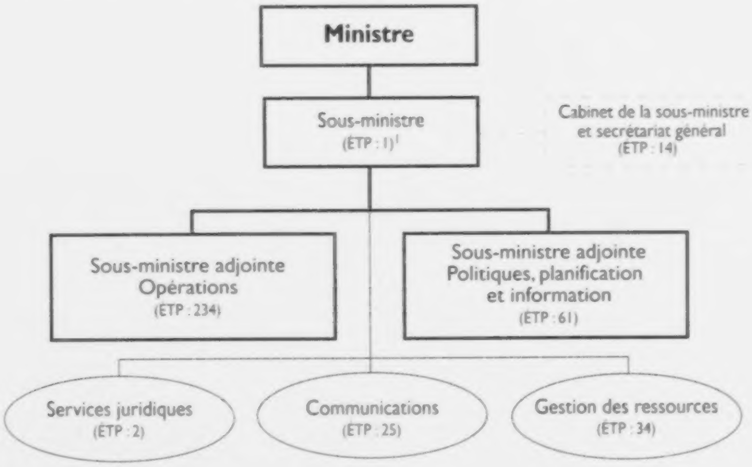
L'honorable Jacques Saada est ministre de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec. La sous-ministre assure la gestion courante des activités de l'agence au nom du ministre auquel elle répond. Elle agit également comme conseillère principale en matière de politiques auprès du ministre et du gouvernement.

La sous-ministre adjointe, Politiques, planification et information, est responsable de la définition des orientations stratégiques et des objectifs de l'intervention de l'agence, de l'exécution des études socio-économiques requises pour le développement des orientations, de la gestion du système qualité, et de la mesure et du suivi du rendement des programmes et des initiatives. Elle veille aussi à faire valoir la position de l'agence dans l'élaboration de politiques et de programmes nationaux et à promouvoir les intérêts régionaux du Québec au sein de l'appareil gouvernemental fédéral. Elle est également responsable des relations avec le gouvernement du Québec.

L'agence a un seul secteur d'activité, soit la promotion du développement économique des régions du Québec.

La sous-ministre adjointe, Opérations, a pour mandat la prestation de tous les programmes et les services de l'agence, principalement par l'entremise d'un réseau de 14 bureaux d'affaires couvrant l'ensemble du territoire québécois (voir la liste des bureaux d'affaires à la section 8.3).

Organigramme de Développement économique Canada[1]



Notes :

1 Un organigramme plus détaillé est disponible dans le site Internet de l'agence à l'adresse : http://www.dec-ced.gc.ca/asp/APropos/Organigramme.asp?LANG=FR

2 ÉTP : Équivalent temps plein

L'agence dispose, pour 2004-2005, de l'équivalent de 371 employés à temps plein (ÉTP) répartis dans ses 14 bureaux d'affaires, un bureau de liaison à Gatineau, un bureau dédié à la mise en œuvre du Programme infrastructures Canada et l'administration centrale situés à Montréal.

Comme l'indique le tableau ci-dessous, le budget de contributions et de subventions de l'agence s'établit à 851 millions de dollars au total pour la période 2004-2005 — 2006-2007.

Dépenses prévues de contributions et de subventions par résultat stratégique pour la période de planification

Dépenses prévues de contributions et de subventions *(en millions de dollars)*	**Résultats stratégiques**		
	Mandat de base		Mandat spécial
Secteur d'activité	Développement des entreprises	Amélioration de l'environnement du développement économique des régions	Développement et renouvellement des infrastructures collectives
Promotion du développement économique des régions du Québec	290	239	322

Note :
Les montants ci-dessus montrent exclusivement les dépenses de contributions et de subventions, sans inclure les dépenses législatives en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* (LPPE) et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* (LFPEC).

En 2004-2005, 361 employés équivalents temps plein (ÉTP) se consacreront à la mise en œuvre des deux premiers résultats stratégiques qui constituent le mandat de base de l'agence, incluant le soutien général au fonctionnement de l'agence. Cependant, l'agence ne peut déterminer le nombre d'ÉTP dont le travail serait imputable au *Développement des entreprises* ou à l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions*, car un grand nombre d'employés se consacrent simultanément à l'accomplissement de ces deux résultats.

Dix ÉTP œuvreront au bureau dédié à la prestation du Programme infrastructures Canada visant l'atteinte du troisième résultat stratégique de l'agence, soit le *Développement et renouvellement des infrastructures collectives*. Ce bureau bénéficie, par ailleurs, des services de soutien général au fonctionnement de l'agence (services juridiques, communications, gestion des ressources, etc.) dont les effectifs ont été comptabilisés à la mise en œuvre des deux autres résultats stratégiques.

Dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Dépense budgétaire du *Budget principal des dépenses* (brut)[1]	447 311	**428 091**	357 492	186 698
Dépense non budgétaire du *Budget principal des dépenses* (brut)	—	—	—	—
Moins : Recettes disponibles	—	—	—	—
Total du Budget principal des dépenses	447 311	**428 091**	357 492	186 698
Rajustements[2]	51 966	**(150)**	(125)	(125)
Dépenses prévues nettes[3]	499 277	**427 941**	357 367	186 573
Moins : Recettes non disponibles[4]	(40 500)	**(20 500)**	(20 500)	(20 500)
Plus : Coût des services reçus sans frais	5 278	**5 235**	4 844	4 655
Coût net du programme	464 055	**412 676**	341 711	170 728
Équivalents temps plein (ÉTP)	378	**371**	299	284

Notes :

1 La diminution du budget en 2004-2005 est attribuable à la fin de la comptabilisation au compte de l'agence des frais de service relatifs à la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et à la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*. Pour 2005-2006, la diminution est due principalement à la fin des crédits accordés en vertu du Fonds du Canada pour la création d'emplois. La fin du Programme infrastructures Canada explique la diminution en 2006-2007.

2 Les rajustements en 2003-2004 tiennent compte principalement des fonds additionnels reçus dans le cadre du budget supplémentaire des dépenses concernant de nouvelles initiatives telles les Mesures d'adaptation des collectivités de pêche au Québec et du financement additionnel accordé à l'agence pour ses programmes de contributions.

3 Ce montant reflète les estimations les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin de l'exercice courant.

4 Les recettes non disponibles sont composées essentiellement de frais de service sur des garanties de prêts et du recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents. Le détail des recettes non disponibles est présenté à la section 8.1.3.

Dépenses prévues

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Dépense budgétaire du *Budget principal des dépenses* (brut)	447 311	**428 091**	357 492	186 698
Dépense non budgétaire du *Budget principal des dépenses* (brut)	—	—	—	—
Moins : Recettes disponibles	—	—	—	—
Total du Budget principal des dépenses	447 311	**428 091**	357 492	186 698
Rajustements	51 966	**(150)**	(125)	(125)
Dépenses prévues nettes	499 277	**427 941**	357 367	186 573
Moins : Recettes non disponibles[4]	(40 500)	**(20 500)**	(20 500)	(20 500)
Plus : Coût des services reçus sans frais	5 278	**5 235**	4 844	4 655
Coût net du programme	464 055	**412 676**	341 711	170 728
Équivalents temps plein (ETP)	378	**371**	299	284

Notes :

1 La diminution du budget en 2004-2005 est attribuable à la fin de la comptabilisation au compte de l'agence des frais de service relatifs à la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et à la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*. Pour 2005-2006, la diminution est due principalement à la fin des crédits accordés en vertu du Fonds du Canada pour la création d'emplois. La fin du Programme infrastructures Canada explique la diminution en 2006-2007.

2 Les rajustements en 2003-2004 tiennent compte principalement des fonds additionnels reçus dans le cadre du budget supplémentaire des dépenses concernant de nouvelles initiatives telles les Mesures d'adaptation des collectivités de pêche au Québec et du financement additionnel accordé à l'agence pour ses programmes de contributions.

3 Ce montant reflète les estimations les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin de l'exercice courant.

4 Les recettes non disponibles sont composées essentiellement de frais de service sur des garanties de prêts et du recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents. Le détail des recettes non disponibles est présenté à la section 8.1.3.

8 ANNEXES

8.1 Tableaux financiers et renseignements sur les programmes

Seuls les tableaux financiers s'appliquant à l'agence sont présentés dans les pages qui suivent.

8.1.1 Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Subventions				
Programme innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDEE) destiné aux PME	300	**300**	300	300
Subvention à Grand Prix F1 du Canada inc	6 000	—	—	—
Total des subventions	6 300	**300**	300	300
Contributions				
Mandat de base				
Programme innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDEE) destiné aux PME	73 321	**79 301**	50 347	51 700
Programme Initiatives régionales stratégiques	93 226	**109 350**	83 500	81 530
Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine	57 000	**11 500**	500	—
Programme de développement des collectivités	24 000	**24 000**	18 500	18 500
Total, mandat de base	247 547	**224 151**	152 847	151 730
Mandat spécial				
Programme infrastructures Canada - Entente Canada-Québec 1994	2 056	—	10 000	—
Programme infrastructures Canada - Entente Canada-Québec 2000	157 962	**155 959**	155 842	—
Total, mandat spécial	160 018	**155 959**	165 842	—
Total des contributions	407 565	**380 110**	318 689	151 730
Programmes législatifs				
Obligations au titre de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* (LPPE)[1]	11 300	—	—	—
Obligations au titre de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* (LFPEC)[1]	24 600	—	—	—
Total, programmes législatifs	35 900	—	—	—
Total des paiements de transfert	449 765	**380 410**	318 989	152 030

Note :

1 L'application de la LPPE et de la LFPEC relève du ministère de l'Industrie, y compris toutes les modalités administratives. Toutefois, les coûts de ces programmes au Québec sont comptabilisés au compte de l'agence jusqu'au 31 mars 2004.

ANNEXES

8.1 Tableaux financiers et renseignements sur les programmes

Seuls les tableaux financiers s'appliquant à l'agence sont présentés dans les pages qui suivent.

8.1.1 Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Programme innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDEE) destiné aux PME	300	300	300	300
Subvention à Grand Prix F1 du Canada inc.	6 000	—	—	—
Total des subventions	6 300	300	300	300
Mandat de base				
Programme innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDEE) destiné aux PME	73 321	79 301	50 347	51 700
Programme Initiatives régionales stratégiques	93 226	109 350	83 500	81 530
Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine	57 000	11 500	500	—
Programme de développement des collectivités	24 000	24 000	18 500	18 500
Total, mandat de base	247 547	224 151	152 847	151 730
Mandat spécial				
Programme infrastructures Canada : Entente Canada-Québec 1994	2 056	—	10 000	—
Programme infrastructures Canada : Entente Canada-Québec 2000	157 962	155 959	155 842	—
Total, mandat spécial	160 018	155 959	165 842	—
Total des contributions	407 565	380 110	318 689	151 730
Programmes législatifs				
Obligations au titre de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* (LPPE)	11 300	—	—	—
Obligations au titre de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* (LFPEC)	24 600	—	—	—
Total, programmes législatifs	35 900	—	—	—
Total des paiements de transfert	449 765	380 410	318 989	152 030

Note :

1 L'application de la LPPE et de la LFPEC relève du ministère de l'Industrie, y compris toutes les modalités administratives. Toutefois, les coûts de ces programmes au Québec sont comptabilisés au compte de l'agence jusqu'au 31 mars 2004.

8.1.2 Principaux programmes et initiatives et renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Programmes d'aide financière relatifs au mandat de base de l'agence

Programme innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDÉE) destiné aux PME

Contributions et subventions *(en milliers de dollars)*			
Prévision des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
73 621	**79 601**	50 647	52 000

Objectif

Favoriser la croissance des affaires générées par les entreprises en facilitant, entre autres, l'accès aux renseignements pertinents, la sensibilisation aux enjeux de développement des entreprises, l'établissement d'entreprises stratégiques, le raffermissement de la compétitivité des entreprises grâce aux nouvelles pratiques d'affaires, à l'innovation et à la commercialisation.

Résultat stratégique visé

développement des entreprises.

Résultats attendus

- accroissement de la sensibilisation à l'innovation, à la commercialisation et à l'entrepreneurship
- accroissement de l'identification et de l'intégration de nouvelles technologies
- accroissement de la commercialisation de produits issus de l'innovation
- accroissement de la productivité des entreprises en vue de les rendre plus concurrentielles sur le plan international
- mise en valeur de ressources naturelles dans les régions dont l'économie repose fortement sur ces ressources
- accroissement des activités des PME sur les marchés internationaux et consolidation de la position des PME exportatrices
- émergence d'initiatives visant le démarrage d'entreprises et l'amélioration du climat des affaires.

Avantage

Ce programme favorise la réalisation du potentiel de développement économique des régions du Québec afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi durable.

Renseignements :
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/prg_idee_pme.asp?LANG=FR#1

Programme Initiatives régionales stratégiques

Contributions (en milliers de dollars)			
Prévision des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
93 226	**109 350**	83 500	81 530

Objectif

Appuyer des activités en réponse à des enjeux majeurs identifiés dans diverses régions du Québec dans le cadre d'un processus de consultation, de concertation, de mobilisation et de suivi impliquant divers acteurs économiques du milieu. Le programme vise d'abord l'accroissement de la capacité technologique pour favoriser l'utilisation des technologies les plus appropriées et leur adaptation par la PME. Il permet également la mise en valeur du potentiel d'attraction touristique des régions en plus d'augmenter la capacité d'attraction d'activités à caractère international. Le programme permet, en outre, d'appuyer les régions dans leurs efforts d'adaptation au nouvel environnement économique mondial, notamment en milieu rural.

Résultats stratégiques visés

développement des entreprises et amélioration de l'environnement du développement économique des régions.

Résultats attendus

- augmentation de l'utilisation de nouvelles technologies par les PME
- accroissement du nombre de touristes étrangers dans les régions
- augmentation du nombre de visiteurs étrangers à différents événements internationaux
- accroissement du nombre de projets touchant l'adaptation des régions au nouvel environnement économique mondial, notamment en milieu rural.

Avantage

Ce programme favorise la réalisation du potentiel de développement économique des régions du Québec afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi durable.

Programme de développement des collectivités

Contributions (*en milliers de dollars*)			
Prévision des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
24 000	**24 000**	18 500	18 500

Objectif

Financer 57 SADC, neuf CAE dans les régions rurales et semi-urbaines désignées au Québec, ainsi que 14 CDEC dans des zones urbaines défavorisées de la province. Le PDC assure la prestation de divers services, tels l'accès aux programmes et aux services du gouvernement du Canada, l'accès aux ressources financières pour les entreprises, la diversification économique et les partenariats afin de favoriser le développement des collectivités et de créer des débouchés pour les jeunes des régions désignées.

Résultats stratégiques visés

développement des entreprises et amélioration de l'environnement du développement économique des régions.

Résultats attendus

- accroissement de l'accès des collectivités désignées aux programmes et aux services du gouvernement du Canada
- démarrage et expansion de petites entreprises permettant la création d'emplois dans les collectivités désignées
- création de petites entreprises dirigées par des jeunes de 18 à 35 ans
- accroissement de la capacité des collectivités désignées à dynamiser le développement de leur économie.

Avantages

- services de soutien aux petites entreprises et aux collectivités désignées adaptés aux besoins locaux particuliers
- prise en main du développement économique par les milieux locaux.

Renseignements :
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PDC.asp?LANG=FR

Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine

Contributions *(en milliers de dollars)*			
Prévision des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
57 000	**11 500**	500	-

Objectif

Viser l'amélioration de la situation économique de la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine par cette mesure spéciale d'une durée de cinq ans (2000-2001 à 2005-2006). Ce programme complémentaire aux activités régulières de l'agence donne priorité à la mise en valeur des infrastructures fédérales, au développement des moyennes entreprises, aux jeunes, à l'habilitation du milieu et aux initiatives émergentes.

Résultats stratégiques visés

développement des entreprises et amélioration de l'environnement du développement économique des régions.

Résultats attendus

- amélioration de l'accessibilité aux infrastructures et accroissement de la fréquentation et des revenus commerciaux du Port de Gaspé
- amélioration de l'état des infrastructures et maintien de la fréquentation touristique du parc national Forillon
- démarrage et expansion d'entreprises permettant la création d'emplois
- création de petites entreprises dirigées par des jeunes de 18 à 35 ans
- sensibilisation et habilitation des intervenants du milieu
- valorisation de l'esprit d'entrepreneurship
- réalisation de projets ayant un impact économique structurant dans la région.

Avantage

Ce programme favorise la réalisation du potentiel de développement économique de la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine pour qu'il en résulte une amélioration de la prospérité et de l'emploi durable.

Renseignements :
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PCAEGIM_Gaspesie.asp?LANG=FR

Programme d'aide financière relatif à un mandat spécial de l'agence

Programme infrastructures Canada *(Entente Canada-Québec conclue le 20 octobre 2000)*

Contributions *(en milliers de dollars)*			
Prévision des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
157 962	**155 959**	155 842	-

Objectif

Améliorer les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec et la qualité de vie de ses citoyens, grâce à des investissements qui augmentent la qualité de l'environnement, soutiennent la croissance économique à long terme, améliorent les infrastructures collectives et bâtissent les infrastructures du XXI[e] siècle en adoptant les meilleures technologies, de nouvelles approches et les meilleures pratiques.

Résultat stratégique visé

développement et renouvellement des infrastructures collectives.

Résultats attendus

- qualité de l'environnement : amélioration de la qualité de l'eau potable ; air plus propre ; meilleure gestion de l'eau et des eaux usées ; amélioration de la gestion des déchets solides ; utilisation plus efficace de l'énergie
- soutien de la croissance économique : avenues de développement économique accrues dans les collectivités ; accroissement de la sécurité des usagers et de la fluidité des déplacements des personnes et des biens ; meilleur accès des institutions publiques et des régions éloignées et rurales à la nouvelle économie grâce aux télécommunications ; accroissement du potentiel touristique
- amélioration des infrastructures collectives : amélioration de la sécurité dans les collectivités ; promotion et développement de la culture et du patrimoine ; accès accru aux installations récréatives locales
- bâtir des infrastructures du XXI[e] siècle : incitation à l'innovation et à l'accroissement des partenariats ; utilisation de nouvelles approches et de meilleures pratiques ; utilisation plus efficace des infrastructures existantes.

Renseignements :
http://www.infrastructure.gc.ca/icp/partners/qc_ip_f.shtml

Autres initiatives de l'agence en appui aux acteurs du développement économique

Les outils disponibles à l'agence pour promouvoir le développement économique des régions ne se limitent pas à l'aide financière offerte dans le cadre des programmes de paiements de transfert décrits précédemment. Dans bien des cas, la seule disponibilité de programmes d'appui financier s'avérerait insuffisante à faire avancer certains projets de développement économique parmi les plus porteurs d'avenir pour les régions. En fait, une partie importante de l'appui de l'agence aux acteurs de développement économique prend des formes autres que de l'aide financière. Dans la réalité des opérations de l'agence, une aide financière et des appuis non financiers sont fréquemment utilisés conjointement, constituant deux aspects complémentaires et intimement liés d'une même intervention. L'agence offre son appui non financier à des entreprises, à des organismes d'aide aux entreprises, à des organismes d'aide au développement, ainsi qu'à des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives (ces acteurs du développement économique ont été définis dans le tableau présenté à la section 3.1).

Un appui non financier accordé par Développement économique Canada est un service rendu par un membre de son personnel à un acteur du développement économique dans le but de promouvoir le développement. Un appui non financier est généralement riche en renseignements, en savoir, et en savoir-faire et procure un avantage qui, bien qu'il ne soit pas pécuniaire, s'avère d'une grande valeur pour les acteurs du développement dans l'amélioration de la conduite de leurs affaires.

Dans l'optique d'une gestion axée sur les résultats, les diverses formes d'appuis non financiers de l'agence se distinguent selon la nature de leurs objectifs et des résultats prévus. Les trois catégories d'appuis non financiers offerts par l'agence sont présentées ci-après. Ces appuis non financiers sont associés à l'exécution du mandat de base de l'agence, c'est-à-dire les résultats stratégiques *Développement des entreprises* (RS n° 1) et *Amélioration de l'environnement du développement économique des régions* (RS n° 2).

Habilitation des acteurs du développement économique

Objectifs

Prestation de renseignements

Rendre plus facilement accessibles et utilisables des renseignements pertinents pour la prise de décisions éclairées par les acteurs du développement.

Démarche de sensibilisation

Offrir des moyens et des occasions aux acteurs du développement de prendre conscience de l'importance des enjeux qui les interpellent.

Appui non financier pour le développement des capacités

Offrir des moyens et des occasions aux acteurs de développement d'acquérir et de mieux maîtriser des compétences et des savoir-faire dans divers domaines spécialisés.

Appui non financier pour le développement des réseaux de partenaires d'affaires

Offrir des moyens et des occasions aux acteurs de développement de renforcer et d'élargir leurs réseaux de partenaires d'affaires.

À titre d'illustration, les services d'habilitation identifiés ci-haut prennent concrètement la forme de participation du personnel de l'agence à la diffusion d'études, à l'organisation et à la tenue d'ateliers, de séminaires, de groupes de partage d'apprentissage (en développement durable, par exemple), et d'événements de maillage de gens d'affaires, etc.

Résultats attendus

- décisions plus fructueuses et mieux éclairées prises par les acteurs du développement, à la lumière des renseignements reçus
- stratégies et plans d'action appropriés mis en œuvre par les acteurs du développement pour faire face aux enjeux auxquels ils ont été sensibilisés, lorsqu'ils jugent que ceux-ci les interpellent
- adoption et maîtrise d'outils et de pratiques de gestion plus productifs et plus efficaces dans les entreprises et les organismes qui ont bénéficié d'un appui non financier pour le développement de leurs capacités
- réseau de partenaires d'affaires élargi, accroissement de leur valeur stratégique, utilisation plus efficace des réseaux de partenaires d'affaires par les acteurs du développement qui ont bénéficié d'un appui non financier pour le développement de ces réseaux.

Accompagnement

Objectifs

Prestation d'avis et démarche d'accompagnement

Aider un acteur du développement à concevoir et à mettre au point des orientations, une stratégie, un plan d'affaires, un plan d'action ou un projet, ou l'aider à planifier un montage financier, à identifier des sources de financement, etc. À Développement économique Canada, la prestation d'avis par un membre de son personnel et une démarche d'accompagnement sont des services rendus à un acteur de développement sur une base individuelle et de façon adaptée à sa situation propre. La prestation d'avis est une aide ponctuelle. Une démarche d'accompagnement est une aide systématique, soutenue et prolongée, à divers étapes du cheminement de l'acteur de développement dans la conception et la réalisation de son projet.

Initiation de projets structurants

Identifier un potentiel de développement et, pour y donner suite, prendre l'initiative de lancer la conception et la mise en œuvre d'un projet structurant pour le développement économique d'une région, ou d'une stratégie, ou d'un plan. L'initiation d'un tel projet par le personnel de l'agence est un exercice de mobilisation et de concertation du milieu local et régional, en étroite collaboration avec d'autres acteurs du développement.

Résultats attendus

- stratégies et plans améliorés, présentant des potentiels de développement économique plus élevés ; plans d'action mis en œuvre
- réalisation de projets particulièrement structurants pour le développement économique d'une collectivité ou d'une région.

Aide à la participation du milieu

Objectifs

Aide au milieu pour participer aux décisions de développement

Faciliter la participation du milieu à la définition des priorités et des orientations de développement économique régional de l'agence et du gouvernement du Canada.

Aide au milieu pour faire valoir des enjeux régionaux

Aider le milieu à documenter et à mieux faire connaître les enjeux régionaux aux décideurs gouvernementaux.

Ces appuis non financiers au milieu local et régional se réalisent grâce à la présence permanente de l'agence dans chacune des régions du Québec, par sa participation aux différents forums et événements marquant le développement économique de chaque région, par son écoute active des préoccupations des collectivités, par son appui à l'organisation de consultations régionales et de tournées ministérielles, et par ses démarches et ses représentations au sein du gouvernement du Canada.

Résultats attendus

- milieu consulté
- préoccupations du milieu prises en compte dans la formulation des orientations et des priorités du gouvernement du Canada et de l'agence en matière de développement économique.

8.1.3 Sources de recettes non disponibles

(en milliers de dollars)	Prévision des recettes 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Promotion du développement économique des régions du Québec				
Frais de service – garanties de prêts[1]	20 000	—	—	—
Recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents[2]	20 500	**20 500**	20 500	20 500
Total des recettes non disponibles	40 500	**20 500**	20 500	20 500

Notes :

1. Cette catégorie représente les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*. À compter du 1er avril 2004, la comptabilisation des frais de service relèvera d'Industrie Canada.
2. Ces recouvrements sont liés principalement au remboursement des contributions remboursables accordées par l'agence.

8.1.4 Coût net du programme pour l'année visée par le budget des dépenses

(en milliers de dollars)	Coût net du Programme pour l'année 2004-2005
Dépenses prévues nettes	427 941
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2 985
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)	1 990
Traitements et coûts des services juridiques connexes fournis par le ministère de la Justice Canada	260
	5 235
Moins : Recettes disponibles	—
Moins : Recettes non disponibles	(20 500)
Coût net du Programme en 2004-2005 (total des dépenses prévues)	412 676

Résultats attendus

- milieu consulté
- préoccupations du milieu prises en compte dans la formulation des orientations et des priorités du gouvernement du Canada et de l'agence en matière de développement économique.

8.1.3 Sources de recettes non disponibles

Recettes non disponibles *(en milliers de dollars)*	Prévisions de recettes 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Promotion du développement économique des régions du Québec				
Frais de service - garanties de prêts [1]	20 000	—	—	—
Recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents [2]	20 500	**20 500**	20 500	20 500
Total des recettes non disponibles	40 500	**20 500**	20 500	20 500

Notes :

1 Cette catégorie représente les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*. À compter du 1er avril 2004, la comptabilisation des frais de service relèvera d'Industrie Canada.

2 Ces recouvrements sont liés principalement au remboursement des contributions remboursables accordées par l'agence.

8.1.4 Coût net du programme pour l'année visée par le budget des dépenses

Promotion du développement économique des régions du Québec	Coût net du Programme pour l'année 2004-2005 *(en milliers de dollars)*
Dépenses prévues nettes	**427 941**
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2 985
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)	1 990
Traitements et coûts des services juridiques connexes fournis par le ministère de la Justice Canada	260
	5 235
Moins : Recettes disponibles	—
Moins : Recettes non disponibles	(20 500)
Coût net du Programme en 2004-2005 (total des dépenses prévues)	**412 676**

8.2 Initiatives horizontales auxquelles l'agence contribue

Un grand nombre de résultats visés par le gouvernement du Canada exigent la contribution de deux ou de plusieurs ministères. Cette section présente les programmes auxquels l'agence est associée en vertu d'ententes de collaboration avec d'autres ministères ou organismes du gouvernement du Canada ou avec le gouvernement du Québec. Des tableaux plus détaillés sur les initiatives horizontales sont présentés dans les rapports sur les plans et les priorités des ministères responsables. Tous les tableaux sur les initiatives horizontales sont affichés dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_f.asp.

Dans le cadre de son mandat de développement économique, l'agence participe à la mise en œuvre de plusieurs initiatives horizontales du gouvernement, mettant à contribution son réseau de bureaux d'affaires couvrant l'ensemble du Québec.

Programme infrastructures Canada

Mis en œuvre dans le cadre d'une entente conclue avec le gouvernement du Québec en octobre 2000, ce programme vise à permettre la réfection, le remplacement ou la construction d'infrastructures (voir les sections 5.1.2 et 8.1.2, Programme d'aide financière relatif à un mandat spécial de l'agence).

Programme de contribution pour l'Initiative nationale d'adaptation économique, industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux

L'INAEICB est une initiative spéciale sous la responsabilité d'Industrie Canada et dont la mise en œuvre incombe aux agences responsables du développement régional. Elle a pour objectif de créer des retombées économiques à long terme dans les régions et les collectivités touchées par le différend commercial sur le bois d'œuvre, en appuyant principalement des projets de renforcement des capacités communautaires, de diversification des économies locales et d'amélioration de la productivité. Les principaux résultats attendus de l'initiative sont une utilisation accrue des nouvelles technologies, une diversification de l'économie des collectivités qui dépendent du bois d'œuvre résineux, l'amélioration de la viabilité et de l'autonomie des collectivités et l'élaboration de plans d'action communautaire ainsi que le développement d'un leadership local en matière de développement.

Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement

C'est par l'entremise du programme IDÉE-PME que l'agence met en application une partie du nouveau PICTV établi par Industrie Canada pour aider ces industries à s'adapter aux effets qui pourraient découler de l'initiative « Accès aux marchés accordé aux pays les moins développés ». Les entreprises du vêtement et du textile au Québec peuvent ainsi bénéficier de contributions pour réaliser des projets visant à diversifier leurs marchés et à accroître leur compétitivité.

Renseignements :
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/PICTV.asp?LANG=FR

Mesures d'adaptation des collectivités de pêche du Québec

Dans une approche d'interventions fédérales horizontales, l'agence s'est associée à d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada, notamment Ressources humaines et Développement des compétences Canada et Pêches et Océans Canada, pour aider les collectivités touchées par la réduction des activités de pêche découlant du moratoire sur la morue et les restrictions sur le crabe. Par l'entremise du programme IRS, l'agence appuiera des projets permettant la création d'emplois à court terme dans ces collectivités.

Renseignements :
http://www.dec-ced.gc.ca/asp/NouveauSurSite/Annonce_speciale.asp?LANG=FR

Programme de développement des marchés extérieurs

Le PDME aide les petites entreprises qui exportent pour la première fois ou qui veulent pénétrer un nouveau marché à trouver et à exploiter des débouchés pour leurs produits et leurs services et à saisir des occasions de soumissionner des projets d'immobilisation à l'étranger.

Le ministère du Commerce international Canada est responsable des budgets et des dépenses du PDME. D'un commun accord avec le CICan et en lien direct avec son mandat de développement économique, l'agence administre le programme au bénéfice des entreprises des régions du Québec.

Renseignements : http://www.dfait-maeci.gc.ca/pemd/menu-fr.asp

Mesures d'appui à l'économie sociale

L'agence va collaborer avec Industrie Canada et les autres agences de développement régional à la mise sur pied de nouvelles mesures d'appui à l'économie sociale annoncées dans le Budget de mars 2004 visant le financement et le développement des capacités des entreprises et des organismes de ce secteur.

8.3 Bureaux d'affaires de Développement économique Canada

Abitibi-Témiscamingue
906, 5e Avenue
Val-d'Or (Québec) J9P 1B9
Tél. : (819) 825-5260 • 1 800 567-6451
Télécopieur : (819) 825-3245

Bas-Saint-Laurent
Édifice Trust Général du Canada
2, rue Saint-Germain Est, bureau 310
Rimouski (Québec) G5L 8T7
Tél. : (418) 722-3282 • 1 800 463-9073
Télécopieur : (418) 722-3285

Centre-du-Québec
Place du Centre
150, rue Marchand, bureau 502
Drummondville (Québec) J2C 4N1
Tél. : (819) 478-4664 • 1 800 567-1418
Télécopieur : (819) 478-4666

Côte-Nord
701, boul. Laure
Bureau 202B, C. P. 698
Sept-Îles (Québec) G4R 4K9
Tél. : (418) 968-3426 • 1 800 463-1707
Télécopieur : (418) 968-0806

Estrie
Place Andrew Paton
65, rue Belvédère Nord, bureau 240
Sherbrooke (Québec) J1H 4A7
Tél. : (819) 564-5904 • 1 800 567-6084
Télécopieur : (819) 564-5912

Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine
Place Jacques-Cartier
120, rue de la Reine, 3e étage
Gaspé (Québec) G4X 2S1
Tél. : (418) 368-5870 • 1 866 368-0044
Télécopieur : (418) 368-6256

Île-de-Montréal
3340, boul. De l'Assomption
Montréal (Québec) H1N 3S4
Tél. : (514) 283-2500
Télécopieur : (514) 496-8310

Laval — Laurentides — Lanaudière
Tour Triomphe II
2540, boul. Daniel-Johnson, bureau 204
Laval (Québec) H7T 2S3
Tél. : (450) 973-6844 • 1 800 430-6844
Télécopieur : (450) 973-6851

Mauricie
Immeuble Bourg du Fleuve
25, rue des Forges, bureau 413
Trois-Rivières (Québec) G9A 2G4
Tél. : (819) 371-5182 • 1 800 567-8637
Télécopieur : (819) 371-5186

Montérégie
Complexe Saint-Charles
1111, rue Saint-Charles Ouest, bureau 411
Longueuil (Québec) J4K 5G4
Tél. : (450) 928-4088 • 1 800 284-0335
Télécopieur : (450) 928-4097

Nord-du-Québec
Tour de la Bourse
800, square Victoria
Bureau 3800, C. P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Tél. : (514) 283-8131 • 1 800 561-0633
Télécopieur : (514) 283-3637

Outaouais
259, boul. Saint-Joseph, bureau 202
Gatineau (Québec) J8Y 6T1
Tél. : (819) 994-7442 • 1 800 561-4353
Télécopieur : (819) 994-7846

Québec — Chaudière-Appalaches
Édifice John-Munn
112, rue Dalhousie, 2e étage
Québec (Québec) G1K 4C1
Tél. : (418) 648-4826 • 1 800 463-5204
Télécopieur : (418) 648-7291

Saguenay — Lac-Saint-Jean
170, rue Saint-Joseph Sud, bureau 203
Alma (Québec) G8B 3E8
Tél. : (418) 668-3084 • 1 800 463-9808
Télécopieur : (418) 668-7584

SERVICES CORPORATIFS
Tour de la Bourse
800, square Victoria
Bureau 3800, C. P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Tél. : (514) 283-6412
Télécopieur : (514) 283-3302

Place du Portage, phase II
165, rue Hôtel-de-Ville
C. P. 1110, succursale B
Gatineau (Québec) J8X 3X5
Tél. : (819) 997-3474
Télécopieur : (819) 997-3340

8.4 Index

A

Abitibi-Témiscamingue, 13, 46, 77

Acteurs du milieu, 41, 50

Activités courantes, 15, 17, 19, 20, 27, 33

Adaptation économique, 19, 75

Affaires électroniques, 23, 30

Amélioration de l'environnement du développement économique des régions, 7, 15-17, 20, 22, 37, 38, 62, 67-69

Amélioration des services, 55, 56

Animation économique, 7, 41

Attraits touristiques, 38, 43, 44

Autochtones, 35

B

Bas-Saint-Laurent, 13, 46, 77

Beauce, 13

C

Centre d'aide aux entreprises (CAE), 8, 36, 68

Centre-du-Québec, 77

Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC), 20, 26

Collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation, 16, 19, 23, 37

Collectivités de pêche, 16, 63, 76

Commercialisation, 15, 18, 20, 23, 33, 34, 38, 44, 57, 58, 66

Compétitivité, 11, 18, 23, 29, 30-33, 37, 45, 50, 51, 57, 66, 76

Corporations de développement économique communautaire (CDEC), 8, 36, 68

Côte-Nord, 13, 77

Créneaux d'excellence, 6, 14, 20, 27-29, 42, 46

D

Développement des entreprises, 6, 15-17, 20, 22-24, 27, 32, 37, 62, 66-69, 71

Développement et renouvellement des infrastructures collectives, 6, 20, 47, 62, 70

Drummondville, 13, 77

E

Économie du savoir, 13-19, 22-24, 27, 29, 31, 37, 46, 51, 52

Économie sociale, 2, 14, 36, 37, 41, 76

Estrie, 77

Exportations, 10, 11, 15, 20, 24, 31, 33, 42, 50, 66

F

Fonction de contrôleur, 55, 56

G

Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, 13, 16, 40, 36, 69, 77

Gatineau, 12, 13, 46, 50, 62,

Gestion axée sur les résultats, 51, 52, 71

Gouvernement en direct (GED), 55-57

H

Habilitation des acteurs, 72

I

Île-de-Montréal, 77

Indicateur, 12, 51

Initiatives horizontales, 75

Innovation, 1, 2, 8, 9, 11, 15-19, 22-24, 29, 31-33, 37, 45, 46, 51, 53, 58, 65, 66, 70

Internet, 5, 6, 33, 51, 57, 58, 61, 75

J

Jalons, 22, 26, 27, 29, 31, 33, 35, 40, 43, 45, 47

Jeunes, 13, 35, 68, 69

L

Laval — Laurentides — Lanaudière, 77

M

Mandat, 5-8, 15-19, 21, 22, 38, 47, 48, 59, 61, 62, 65, 66, 70, 71, 75, 76

Mauricie, 77

Modèle logique, 25-27, 29, 31, 33, 35, 39, 40, 43, 45, 48, 49

Montérégie, 77

Montréal, 8, 12, 46, 50, 62

N

Nord-du-Québec, 13, 77

Nouvelles pratiques d'affaires (NPA), 29, 30, 57, 66

O

Outaouais, 77

P

Petites et moyennes entreprises (PME), 1, 5, 7 11-13, 15, 18, 19, 28, 30, 50, 51, 52, 57, 58, 65-67, 76

Plan, 1, 10-12, 16, 17, 19, 22, 24, 26, 28, 30, 32, 34, 36, 40, 41, 43, 44, 48, 51, 55, 56-59, 66, 72, 73, 75

Priorités, 2, 3, 6, 8, 10, 15-18, 19, 21-28, 33, 37, 38, 40, 41, 48, 55, 56, 57, 73-75

Productivité, 1, 11-13, 15, 30-32, 50, 66, 75

Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGÎM), 16, 35, 35, 40, 51, 69

Programme de contribution pour l'Initiative nationale d'adaptation économique, industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux (INAEICB), 19, 75

Programme de développement des collectivités (PDC), 20, 35, 36, 40, 51, 53, 65, 68

Programme de développement des marchés extérieurs (PDME), 34, 76

Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV), 19, 76

Programme infrastructures Canada, 8, 20, 21, 47, 62, 63, 65, 70, 75

Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS), 15, 16, 51, 53, 65, 67, 76

Programme innovation, développement de l'entrepreneurship et exportations (IDÉE) destiné aux PME, 15, 51, 65, 66

Promotion du développement économique des régions, 7

Q

Québec (ville), 13, 46, 50

Québec — Chaudière-Appalaches, 77

R

Recherche-développement (R-D), 1, 11, 12, 46, 51

Régions centrales, 13, 50

Régions éloignées, 13, 14, 24, 36

Rendement, 18, 21, 27, 29, 31, 33, 35, 40, 43, 45, 50-52, 61

Réseau canadien de technologie (RCT), 8, 32

Résultats, 3, 11, 17, 18, 22-24, 26, 27, 29, 30-35, 37, 40, 42-48, 50-53, 56, 62, 66-75

Résultats prévus, 22, 23, 26, 27, 29-37, 40, 42-48, 56, 66-75

Résultats stratégiques, 6, 16, 17, 21, 22, 62, 67-71

Rimouski, 14

Rouyn-Noranda, 14

S

Saguenay, 13, 46

Saguenay — Lac-Saint-Jean, 13, 77

Savoir, 11-19, 22-24, 27, 29, 31, 32, 37, 45, 46, 51, 52, 58, 71

Savoir-faire, 9, 18, 71, 72

Secteur d'activité, 61, 62

Sherbrooke, 13, 46

Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), 8, 36, 41, 68

Stratégie de développement durable (SDD), 17, 57, 58

Stratégie régionale d'intervention (SRI), 2, 6, 28

T

Trois-Rivières, 13, 46

V

Victoriaville, 13